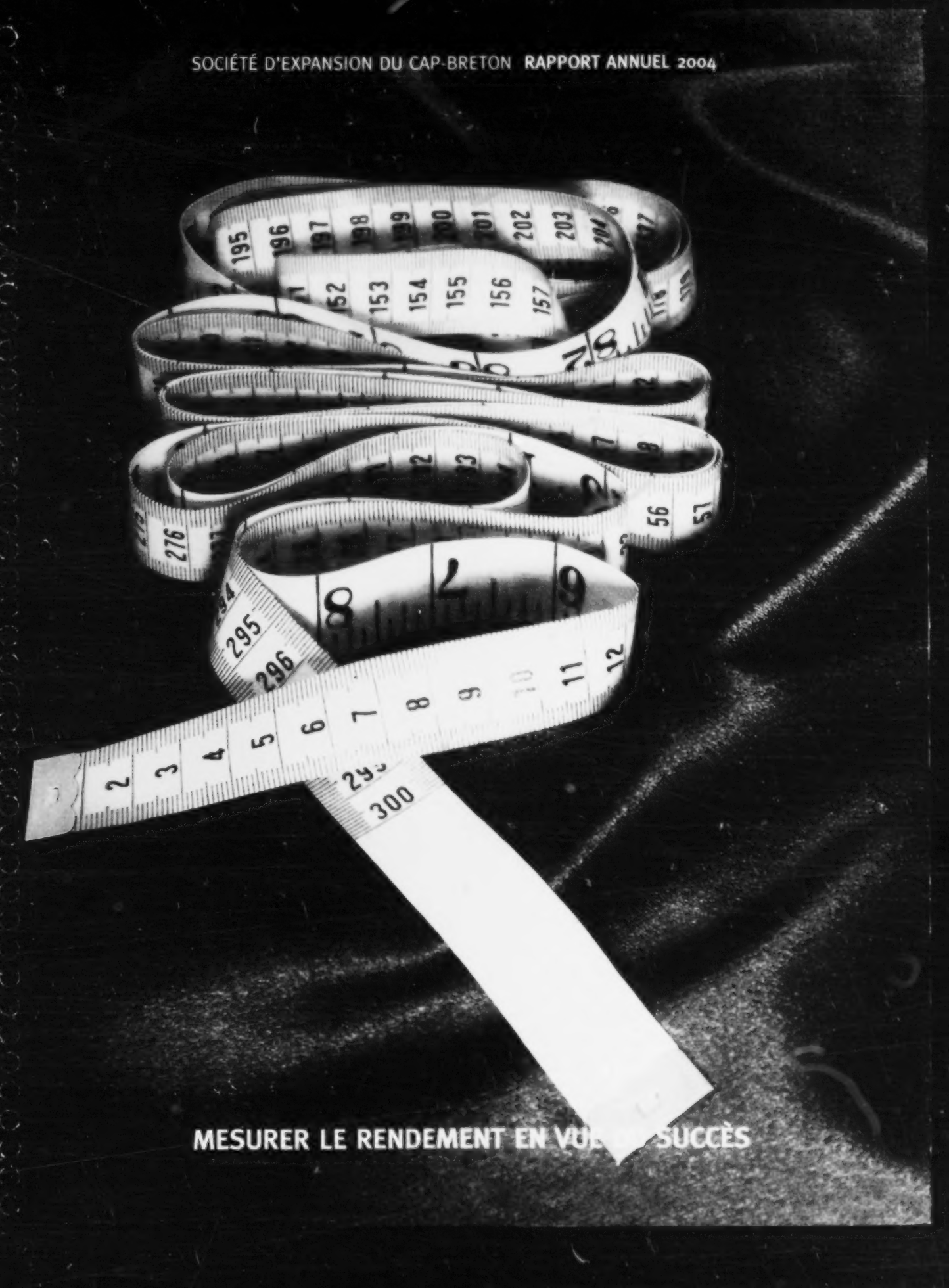
SOCIÉTÉ D'EXPANSION DU CAP-BRETON **RAPPORT ANNUEL 2004**

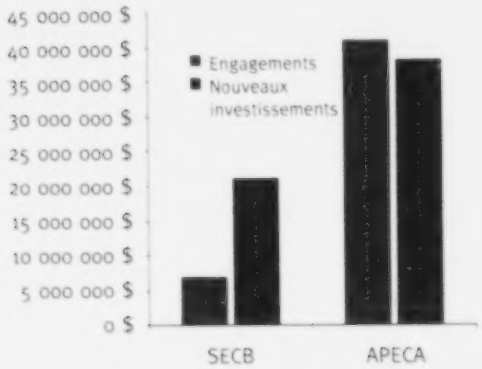


MESURER LE RENDEMENT EN VUE DU SUCCÈS

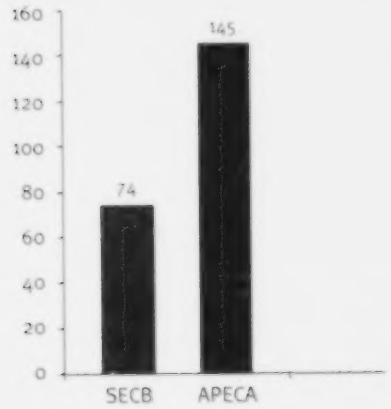
PRINCIPAUX INDICATEURS DE RENDEMENT DE LA SECB BREF APERÇU

Engagements de la SECB et de l'APECA (PDE), par secteur

Engagements et nouveaux investissements grâce à la SECB et l'APECA



Nombre de projets de la SECB et de l'APECA



Canada

Société d'expansion du Cap-Breton
Enterprise Cape Breton Corporation

Tour du Commerce 3e étage, 15, rue Dorchester, Sydney (N.-É.) B1P 6T7 Tél. : 1-800-705-3926 www.secb.ca

PRINCIPAUX INDICATEURS DE RENDEMENT DE LA SECB BREF APERÇU

Sommaire de projet niveaux d'activité en 2003-2004

	Programmes de la SECB*	Tous les programmes (SECB/APECA)
Nombre total de projets	74	219
Valeur totale en dollars des engagements	6 870 476 $	47 716 369 $
Valeur totale en dollars des leviers financiers	21 078 246 $	58 974 207 $
Nombre total (estimatif) d'emplois créés	404	604
% de l'aide – projets commerciaux	27 %	29 %
% de l'aide – projets non commerciaux et CBDC	73 %	71 %
% de contributions remboursables	23 %	23 %
% de contributions non remboursables	77 %	77 %

*Incluant le Fonds d'adaptation communautaire (FAC)

Dans la quatrième année de son plan quinquennal, la Société a jusqu'à présent dépassé ses objectifs quinquennaux en vue des priorités stratégiques suivantes : Aide aux entreprises, Aide aux collectivités et Investissement.

Un objectif en matière d'investissement suscité avait été fixé pour toute la durée du FAC. Le fonds est maintenant entièrement engagé. L'investissement suscité a atteint 19,7 millions de dollars, soit environ 2,5 fois plus que l'objectif initial de 8 millions de dollars.

Un nouvel objectif de deux ans a été introduit pour la fonction Défense des intérêts afin de mesurer les résultats opérationnels pour la SECB à compter de l'exercice 2003-2004. Au cours de cet exercice, on a dépassé l'objectif annuel.

On continue de poursuivre l'objectif quinquennal pour les études en vertu de la priorité stratégique Orientation et recherche; au cours de sa quatrième année, il a atteint 80 %.

	Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
Investissement		
Valeur en dollars des nouveaux investissements dans l'Île du Cap-Breton	10 000 000 $	617 %
Défense des intérêts		
Valeur en dollars des gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement	Objectif biennal 300 000 $	51 %
Aide aux entreprises		
Nombre d'emplois créés*	600	168 %
Valeur en dollars du financement suscité	35 000 000 $	157 %
Valeur en dollars des nouvelles ventes à l'exportation	10 000 000 $	1 402 %
Aide aux collectivités		
Valeur en dollars du financement suscité	5 000 000 $	292 %
Orientation et recherche		
Nombre de travaux de recherches achevés	40	80 %
Fonds d'adaptation des collectivités		
Valeur en dollars du financement suscité. Objectif de 8 000 000 $ pour la durée de vie du Fonds	8 000 000 $	247 %

*Ce nombre comprend les ETP créés grâce aux activités de la SECB relativement à l'Aide aux entreprises, à l'Aide aux collectivités et au FAC.

PRINCIPAUX INDICATEURS DE RENDEMENT DE LA SECB BREF APERÇU

Sommaire de projet niveaux d'activité en 2003-2004

	Programmes de la SECB*	Tous les programmes (SECB APECA)
Nombre total de projets	74	219
Valeur totale en dollars des engagements	6 870 476 $	47 716 369 $
Valeur totale en dollars des leviers financiers	21 078 246 $	58 974 207 $
Nombre total (estimatif) d'emplois créés	404	604
% de l'aide – projets commerciaux	27 %	29 %
% de l'aide – projets non commerciaux et CBDC	73 %	71 %
% de contributions remboursables	23 %	23 %
% de contributions non remboursables	77 %	77 %

*Excluant le Fonds d'adaptation des collectivités

Dans la quatrième année de son plan quinquennal, la Société a jusqu'à présent dépassé ses objectifs quinquennaux en vue des priorités stratégiques suivantes : Aide aux entreprises, Aide aux collectivités et Investissement.

Un objectif en matière d'investissement suscité avait été fixé pour toute la durée du FAC. Le fonds est maintenant entièrement engagé. L'investissement suscité a atteint 19,7 millions de dollars, soit environ 2,5 fois plus que l'objectif initial de 8 millions de dollars.

Un nouvel objectif de deux ans a été introduit pour la fonction Défense des intérêts afin de mesurer les résultats opérationnels pour la SECB à compter de l'exercice 2003-2004. Au cours de cet exercice, on a dépassé l'objectif annuel.

On continue de poursuivre l'objectif quinquennal pour les études en vertu de la priorité stratégique Orientation et recherche; au cours de sa quatrième année, il a atteint 40 %.

	Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint		Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
Investissement			**Aide aux collectivités**		
Défense des intérêts			**Orientation et recherche**		
Aide aux entreprises			**Fonds d'adaptation des collectivités**		

L'honorable Joseph McGuire, C.P., député
Ministre de la Société d'expansion du Cap-Breton et de
l'Agence de promotion économique du Canada atlantique
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6

Monsieur le Ministre,

Au nom des membres du conseil d'administration, je suis heureuse de vous soumettre le rapport annuel de la Société d'expansion du Cap-Breton pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2004.

Le rapport annuel est soumis conformément aux dispositions de la *Loi sur la gestion des finances publiques et de la Loi organique de 1987* sur le Canada atlantique. Il renferme notamment les états financiers annuels de la Société ainsi que le rapport des vérificateurs sur ces états.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

La présidente et première dirgeante de la Société d'expansion du Cap-Breton,

Monique Collette

105-00798/

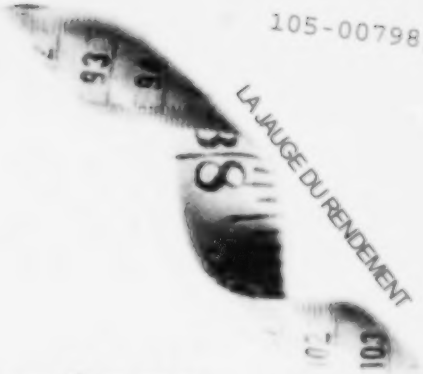


TABLE DES MATIÈRES

MOT DE LA PRÉSIDENTE ET PREMIÈRE DIRIGEANTE	2
MOT DU VICE-PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL	3
ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION	4
PROFIL DE LA SOCIÉTÉ	5
CONSEIL D'ADMINISTRATION	6
CONJONCTURE ÉCONOMIQUE	7
RENDEMENT EN REGARD DES OBJECTIFS	9
EXPLOITATION	27
RESSOURCES HUMAINES	27
RESPONSABILITÉ SOCIALE DE LA SECB	30
COMMUNICATIONS ET GOUVERNEMENT EN DIRECT	31
RÉGIE DE LA SOCIÉTÉ	33
GESTION DU RISQUE	44
RAPPORT ET ANALYSE DE LA DIRECTION	46
ÉTATS FINANCIERS	50

MOT DE LA PRÉSIDENTE ET PREMIÈRE DIRIGEANTE, MONIQUE COLLETTE

Depuis le 31 mai 2003, j'ai le plaisir d'agir à titre de présidente et de première dirigeante de la Société d'expansion du Cap-Breton (SECB). Étant originaire du Canada atlantique, je suis consciente des difficultés que présente le développement économique de notre région, et plus particulièrement des changements importants qui ont nui à l'économie du Cap-Breton ces dernières années. Je suis très heureuse d'avoir l'occasion de travailler pour la région et de collaborer étroitement avec des personnes comme les membres du conseil d'administration de la SECB, qui ont à coeur le bien de la collectivité et qui souhaitent ardemment opérer un changement positif à l'île du Cap-Breton et à Mulgrave.

La SECB joue un rôle important pour le compte du gouvernement du Canada. La relance de l'économie est une priorité de la collectivité, et la Société est le principal agent d'exécution des programmes et services fédéraux à l'appui du développement économique.

La SECB reconnaît que la reconstruction d'une économie est un travail de longue haleine; c'est pourquoi elle a adopté en 2000-2001 un plan quinquennal pour stabiliser et améliorer les conditions économiques. Le plan devait stimuler l'activité commerciale, promouvoir le commerce et les exportations et attirer de nouveaux investissements. En 2003-2004, la SECB a achevé la quatrième année de son plan. Celui-ci constitue une démarche souple qui est mise au point chaque année, lorsqu'il le faut, dans le cadre du processus de planification générale.

Malgré les bouleversements au sein de l'économie internationale, nationale et locale en 2003-2004, les indicateurs pour le Cap-Breton, si on les examine sur une base à long terme, témoignent tout de même d'un progrès certain. Des emplois ont été créés, les ventes au détail sont à la hausse et le ratio de dépendance économique a diminué.

Au nom du conseil d'administration, de la direction et du personnel de la SECB, je suis heureuse de présenter le rapport annuel de la Société, qui s'intitule *Mesurer le rendement en vue du succès*. Il fait état du travail soutenu de la SECB en vue de stimuler la croissance et le développement économiques dans la région visée par son mandat, soit le Cap-Breton et Mulgrave. Grâce à ses nombreux programmes et services, non seulement la SECB remplit son mandat législatif, mais elle démontre concrètement l'engagement du gouvernement du Canada à répondre aux besoins de la population de la région en matière de développement économique.

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL,

RICK BEATON

La façon dont la SECB aborde le développement économique lui est particulière. Forte du vaste mandat législatif et des importants pouvoirs conférés à son conseil d'administration, la Société peut choisir la meilleure façon de répondre aux besoins en développement économique de la collectivité qu'elle est appelée à servir. Notre rôle ne se limite pas à administrer des programmes et des services à l'appui de notre mandat, mais il vise aussi à collaborer avec la collectivité qui tente de redéfinir et de réorganiser son assise économique.

Grâce à nos programmes commerciaux, nous travaillons avec des entrepreneurs de divers secteurs afin de les aider à développer leurs idées d'affaires et à atteindre leurs objectifs. Quant à nos autres programmes, nous les mettons à profit pour travailler avec la collectivité et veiller à ce que l'infrastructure nécessaire soit en place pour créer un environnement propice à l'investissement. En nous efforçant d'attirer des investisseurs, nous faisons fonds sur la croissance des PME et nous assurons la promotion des nombreux attraits de l'Île auprès des entreprises qui cherchent à étendre leurs activités dans une région offrant une main-d'œuvre compétente et où il est avantageux de faire des affaires.

Cette année la Société poursuit la mise en œuvre de son plan quinquennal. En effet, elle a approuvé 219 projets dans le cadre de plusieurs programmes et dans divers secteurs, pour plus de 47 millions de dollars en engagements. Cet investissement dans la collectivité a généré plus de 58 millions de dollars en fonds supplémentaires et a entraîné la création de 604 emplois.

Pour ce qui est des programmes, une part de 29 % des fonds a été consacrée à des projets commerciaux et 71 %, à des activités non commerciales. Le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) en était à sa dernière année. Il s'agit d'un fonds supplémentaire établi pour répondre aux besoins en développement économique des collectivités les plus touchées par la fermeture de la mine Prince. La collectivité a réservé un bon accueil au FAC, qui a abouti à l'élaboration d'une infrastructure stratégique pour la collectivité.

À la SECB, nous sommes très fiers des réalisations obtenues tout au long de l'exécution de notre plan quinquennal. Après seulement quatre ans, presque tous les objectifs dans les catégories contrôlées (investissement, défense des intérêts, aide aux entreprises, aide aux collectivités, orientation et recherche, Fonds d'adaptation des collectivités) ont été dépassés. Si l'on combine cette activité aux résultats des autres programmes exécutés par la Société et la Corporation Fonds d'investissement du Cap-Breton, il est clair que la SECB apporte une contribution de taille à l'économie du Cap-Breton. Ces quatre dernières années, quelque 1 855 emplois ont résulté des programmes de la SECB et de l'APECA.

La démarche adoptée par la SECB porte ses fruits pour ce qui est de la création d'emplois et de l'investissement, et je sais que les perspectives économiques continueront de s'améliorer. J'en profite pour remercier le conseil d'administration de la SECB, son équipe de gestion et son personnel pour leurs efforts et leur détermination au cours des dernières années.

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION

directeur général du Développement

directeur général des Opérations

directeur de la Vérification interne

directeur de la Défense des intérêts

vice-président et directeur général

directeur des Communications

directrice générale des Services intégrés

directrice générale des Programmes commerciaux

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

MANDAT

La *Loi sur la Société d'expansion du Cap-Breton* confère à la Société un vaste mandat législatif qui s'énonce en ces termes :

> *La Société a pour mission d'encourager et d'aider, de concert éventuellement avec le gouvernement du Canada ou de la Nouvelle-Écosse, leurs organismes ou toute autre personne publique ou privée, le financement et le développement de l'industrie à l'île du Cap-Breton* en vue de créer des emplois en dehors du secteur de l'industrie houillère et de diversifier l'économie de l'île.*
>
> **Cette définition du Cap-Breton englobe aussi la région de Mulgrave.*

MISSION

L'énoncé de mission canalise les activités de la Société vers les principaux problèmes touchant l'économie de l'île du Cap-Breton et de la région de Mulgrave. Il se lit comme suit :

> *La Société d'expansion du Cap-Breton (SECB) est le principal organisme fédéral axé sur le développement économique du Cap-Breton et de Mulgrave. En association avec tous les ordres de gouvernement, le secteur privé et d'autres intervenants locaux, elle utilisera ses vastes pouvoirs et sa souplesse pour appuyer, favoriser et coordonner les efforts visant à promouvoir un environnement favorable à la production de richesses, afin de créer des emplois durables dans l'île du Cap-Breton et la région de Mulgrave.*

POSITION AU SEIN DU GOUVERNEMENT

À titre de société d'État, la SECB est une entité distincte qui rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), lequel est responsable de la SECB, du Fonds d'investissement du Cap-Breton (FICB) et de l'APECA.

En plus de ses propres programmes, la SECB est chargée de l'exécution des programmes de l'APECA en ce qui concerne l'île du Cap-Breton. En 1995, la SECB et l'APECA ont signé un protocole d'entente (PE) selon lequel la SECB conçoit ses propres programmes et stratégies de développement économique de manière à compléter les programmes de l'APECA. La SECB a renégocié le PE avec l'APECA pour une autre période de cinq ans, commençant le 1er avril 2000.

Le FICB a été constitué en août 2000 en tant que filiale en propriété exclusive de la SECB et il possède son propre conseil d'administration. Suivant la déclaration de la gouverneure en conseil, la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) s'applique au FICB comme s'il s'agissait d'une société d'État mère; ainsi, le FICB doit rendre compte au Parlement en présentant son propre plan d'entreprise et un rapport annuel. La SECB a signé un PE avec le FICB en vue de lui fournir de l'aide pour ses programmes et un soutien opérationnel, réduisant de ce fait les frais généraux administratifs.

En plus des rapports qu'elle entretient avec le FICB et l'APECA, la SECB est membre du portefeuille de l'Industrie. Elle a une longue tradition de partenariat avec le ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences du Canada et le ministère du Développement économique de la Nouvelle-Écosse, les sociétés de développement régional, Nova Scotia Business Inc., le ministère du Tourisme de la Nouvelle-Écosse, celui de l'Énergie, la Société de développement du Cap-Breton (DEVCO), Destination Cap-Breton, les corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC), les organismes à but non lucratif, les municipalités et le secteur privé en vue de la réalisation de diverses mesures de développement économique.

La SECB continuera de favoriser les relations de travail avec tous les ordres de gouvernement.

CONSEIL D'ADMINISTRATION 2003/2004

M[me] Colette a pris en charge les responsabilités de présidente et de première dirigeante de la Société d'expansion du Cap-Breton le 31 mai 2003. Avant sa nomination, elle était sous-ministre adjointe des Services ministériels au ministère de la Justice.

Le vice-président et directeur général de la SECB a été auparavant directeur des Affaires corporatives de l'APECA au bureau de l'Île-du-Prince-Édouard et agent de liaison avec le cabinet du ministre de l'APECA, à Ottawa.

M[me] AuCoin est administratrice de l'Hôpital du Sacré-Coeur et du Foyer Père-Fiset, à Chéticamp, en Nouvelle-Écosse.

M. McFadgen est propriétaire et président d'une petite entreprise, la McFadgen's Bakery, à Marion Bridge, en Nouvelle-Écosse.

M[me] MacLennan est éducatrice au campus du Détroit du Collège communautaire de la Nouvelle-Écosse et activiste en développement économique communautaire, à River Denys, en Nouvelle-Écosse.

M. MacDougall est comptable agréé et il fait partie du cabinet KPMG Chartered Accountants, à Glace Bay, en Nouvelle-Écosse.

M. Corsano est associé au cabinet d'avocats Sampson McDougall, à Sydney, en Nouvelle-Écosse.

LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

L'économie du Cap-Breton continue de s'adapter à la perte des industries du charbonnage et de la sidérurgie survenue il y a environ quatre ans. Il y a certes eu des progrès, mais il faudra compter sur une croissance diversifiée pour combler le vide laissé par la disparition de ces industries. Cela dit, l'ensemble des indicateurs économiques pour le Cap-Breton démontre une amélioration malgré les turbulences de l'année 2003.

> *Puis vint 2003, que l'on pourrait très bien surnommer « l'année des chocs ».*
> *Allocution prononcée par le gouverneur de la Banque du Canada, David Dodge, devant la Chambre de commerce de Vancouver, à Vancouver, en Colombie-Britannique, le 10 septembre 2003.*

L'économie canadienne a subi diverses secousses en 2003, notamment la forte appréciation du dollar canadien et l'épidémie du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) en Ontario. La Guerre du Golfe et les cas d'encéphalopathie bovine spongiforme ou maladie de la vache folle ont également nuit à l'économie dans son ensemble. Le Cap-Breton n'a pas été à l'abri de ces chocs. Comme dans bien des régions, il y a eu une baisse marquée de l'activité touristique, qui représente une grosse part de l'économie de l'Île. Selon les données recueillies par le *Economic Planning Group of Canada* dans le cadre d'une évaluation des besoins en hébergement au Cap-Breton, l'industrie du tourisme a tourné au ralenti en 2003 dans l'Île : la demande d'hébergement en dur s'est chiffrée à 422 000 nuitées en 2003, comparativement à 446 100 nuitées en 2002[1].

Compte tenu de la médiocrité de la saison touristique et de l'appréciation du dollar, les indicateurs économiques disponibles laissent présager un recul de la relance de l'économie de l'Île. Le taux de chômage annuel a augmenté d'année en année d'un peu plus d'un point de pourcentage pour passer de 15,1 % en 2002 à 16,2 % en 2003. Des chocs ponctuels qui surviennent à tout moment peuvent influer négativement sur l'économie. Tout comme le SRAS en Ontario, ils sont imprévisibles et difficiles à juguler.

[1] *The Economic Planning Group of Canada . « Cape Breton Accommodation Needs Assessment Study » 2004, p 32*

DONNÉES ANNUELLES SUR LA POPULATION ACTIVE
Île du Cap-Breton

	2002	2003
Population âgée de 15 ans et plus	120 700	119 800
Population active	64 200	62 900
Emplois	54 500	52 700
Emplois à temps plein	43 400	42 200
Emplois à temps partiel	11 200	10 500
Chômeurs	9 700	10 200
Taux de chômage	15,1 %	16,2 %
Taux d'activité	53,2 %	52,5 %
Taux d'emploi	45,2 %	44 %

Statistiques chronologiques sur la population active, 2003, Statistique Canada

TAUX DE CHÔMAGE ANNUEL
Île du Cap-Breton

Statistiques chronologiques sur la population active, 2003, Statistique Canada

La bonne nouvelle, c'est que ces chocs ne sont que temporaires; une fois qu'ils sont sous contrôle, une croissance économique stable est possible. La saison touristique de 2004 devrait être bonne, étant donné que l'économie reprend de la vigueur aux États-Unis et que le Cap-Breton s'est classé au deuxième rang dans un sondage de la revue *National Geographic Traveler*, mené auprès de spécialistes du domaine et portant sur le tourisme durable et la qualité de la destination[2]. Il faut également compter en 2004 sur la tenue du Congrès mondial acadien et la visite des Grands voiliers, deux activités qui devraient attirer un nombre accru de visiteurs à l'Île. La tendance à long terme de l'économie de l'Île, qui en est une de croissance, devrait donc reprendre.

Sur le long terme, les indicateurs ont eu tendance à pointer vers le haut, surtout ces dix dernières années. Malgré que le taux de chômage fût en hausse en 2003, celui-ci est demeuré bien en dessous des niveaux observés depuis 1993 alors qu'il avait atteint 25,3 %. Le taux de chômage en 2003 a été le deuxième plus bas depuis 1993, le meilleur taux étant celui de 2002, à 15,1 %. Selon les données disponibles, les travailleurs du Cap-Breton peuvent s'attendre à une augmentation de leurs revenus individuels. Quant aux données sur l'emploi, elles démontrent également une tendance à la hausse depuis 1993, bien que les conditions mentionnées précédemment aient entraîné une baisse temporaire en 2003.

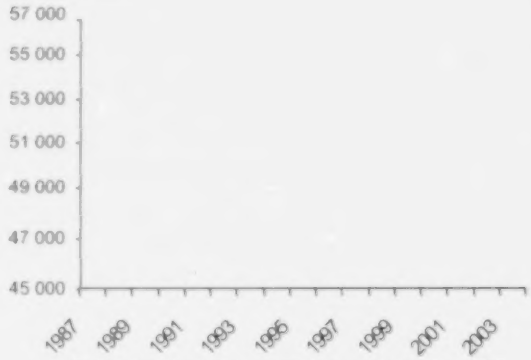
La baisse de population demeure préoccupante pour l'économie du Cap-Breton. En effet, les taux de natalité chutent et l'écart persistant dans les revenus par rapport au reste du Canada fait que le solde migratoire demeure négatif. La perte de population a tendance à influer très directement sur une économie. Moins la population est forte, moins la demande locale est élevée et plus la capacité de production est affaiblie. La faiblesse de la demande locale entraîne des difficultés pour les fournisseurs de biens non marchands à l'île, et la diminution de la capacité de production mine le potentiel de croissance.

Le meilleur moyen de maintenir une population, c'est de s'attaquer aux causes de la perte de population, comme l'écart persistant dans les revenus. On y parvient en générant des possibilités d'emplois, soit en aidant les producteurs locaux à se développer et en favorisant l'investissement étranger. Il faut également prévoir une stratégie pour attirer des immigrants dans une région, et une telle stratégie, qui prévoit des recommandations à cet effet, a été élaborée récemment pour le Cap-Breton.

[2] « *National Geographic Traveler* » volume 21, numéro 2, mars 2004, p. 60 à 67

NIVEAUX D'EMPLOI ANNUEL

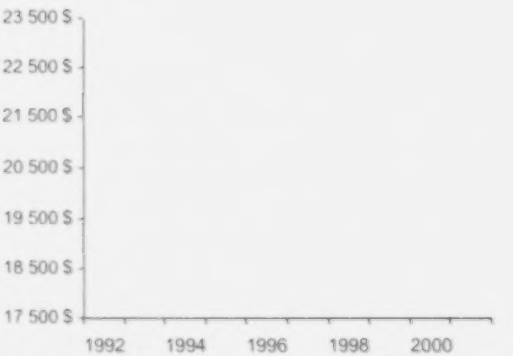
Île du Cap-Breton



Statistiques chronologiques sur la population active, 2003. Statistique Canada

REVENU D'EMPLOI PAR TRAVAILLEUR

Île du Cap-Breton



Revenu et démographie selon les quartiers. Statistique Canada

SOLDE MIGRATOIRE DE L'ÎLE, PAR GROUPE D'ÂGE

Le Cap-Breton par rapport au reste du monde

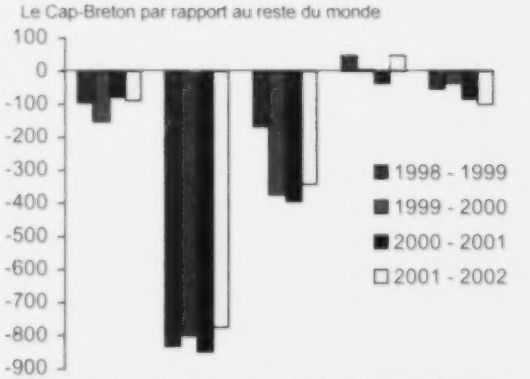


Tableau de migration. Statistique Canada. Division des données régionales et administratives

RENDEMENT EN REGARD DES OBJECTIFS

Dans un contexte où le gouvernement s'efforce de rendre des comptes, la SECB a élaboré, en 2000-2001, une structure de responsabilisation de portée générale et axée sur les résultats. Cette structure définit clairement les résultats à atteindre quant aux retombées des programmes et services offerts.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor énonce divers principes directeurs pour l'élaboration de cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats :

- **Utilité** – s'assurer que les gestionnaires puissent utiliser le cadre pour expliquer leurs politiques, programmes et initiatives aux Canadiens et aux Canadiennes et pour mettre en œuvre des méthodes saines de mesure du rendement et de gérer en fonction des résultats.
- **Sentiment d'appartenance** – satisfaire aux besoins de toutes les parties intéressées et s'assurer que les besoins en information des gestionnaires ainsi que les exigences formelles en matière de responsabilisation sont remplis, et ce avec la participation active des gestionnaires.
- **Transparence** – s'assurer que toutes les parties intéressées comprennent quels sont les résultats prévus, comment ils seront mesurés et à quel moment.
- **Orientation privilégiant la décision et l'action** – s'assurer que l'information dont les gestionnaires et les autres parties intéressées ont besoin est disponible au moment où sont prises les décisions importantes.
- **Crédibilité** – s'assurer que les normes professionnelles sont respectées et que le cadre renferme des engagements en matière de mesure du rendement et de rapports réalistes.
- **Souplesse** – afin de s'adapter au contexte mouvant dans lequel évoluent les politiques, programmes et initiatives, le cadre doit être réévalué régulièrement et modifié au besoin.

Le cadre de gestion du rendement de la SECB se fonde sur des principes semblables et permet d'assurer l'uniformité dans la présentation des renseignements visant les résultats des activités de la Société d'une année à l'autre. Grâce à la gestion du rendement, qui prévoit le contrôle d'une série d'indicateurs et la communication de données sur le rendement à la direction, les procédés, les programmes et les services de la Société sont axés sur l'atteinte des objectifs fixés et y contribuent. Le contrôle du rendement et le mode d'évaluation de la SECB permet :

- de s'assurer que la Société atteint les objectifs qu'elle s'est fixés;
- de faire rapport sur les objectifs et les résultats généraux aux fins de la planification de gestion;
- de faire rapport et de rendre des comptes au public.

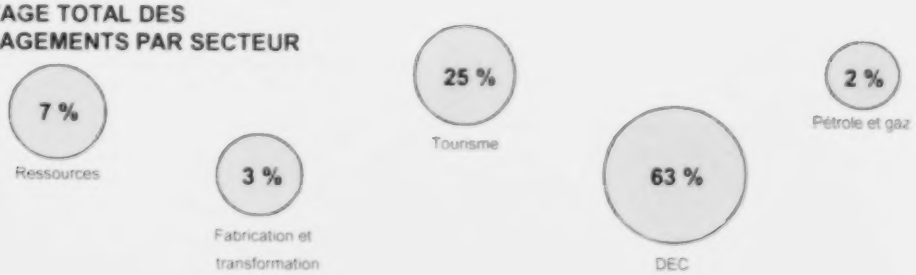
Selon le cadre de gestion du rendement de la Société, la partie suivante du présent rapport précise les priorités stratégiques, les activités et les résultats principaux pour 2003-2004. Les priorités stratégiques de la Société sont notamment les suivantes : Aide aux entreprises, Aide aux collectivités, Fonds d'adaptation des collectivités (FAC), Investissement, Défense des intérêts, Orientation et recherche et Prestation de services pour le gouvernement du Canada.

FAITS SAILLANTS DU RENDEMENT EN REGARD DES

	Objectif annuel	2003-2004	% de l'objectif annuel atteint	Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
Investissement					
Valeur en dollars des nouveaux investissements dans l'île du Cap-Breton	2 000 000 $	15 978 750 $	799 %	10 000 000 $	617 %
Défense des intérêts					
Valeur en dollars des gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement	150 000 $	152 100 $	101 %	Objectif biennal 300 000 $	51 %
Aide aux entreprises					
Nombre d'emplois créés*	50	404	808 %	600	168 %
Valeur en dollars du financement suscité	3 000 000 $	3 350 417 $	112 %	35 000 000 $	157 %
Valeur en dollars des nouvelles ventes à l'exportation	2 000 000 $	449 038 $	22 %	10 000 000 $	1 402 %
Aide aux collectivités					
Valeur en dollars du financement suscité	1 000 000 $	1 690 454 $	169 %	5 000 000 $	292 %
Orientation et recherche					
Nombre de travaux de recherches achevés	8	7	87 %	40	80 %
Fonds d'adaptation des collectivités					
Valeur en dollars du financement suscité Objectif de 8 000 000 $ pour la durée de vie du Fonds	8 000 000 $	16 037 375 $	S.O.	S.O.	247 %

*Ce nombre comprend les ETP créés grâce aux activités de la SECB relativement à l'Aide aux entreprises, à l'Aide aux collectivités et au FAC.

POURCENTAGE TOTAL DES ENGAGEMENTS PAR SECTEUR



RENDEMENT EN REGARD DES OBJECTIFS

PRIORITÉ STRATÉGIQUE – AIDE AUX ENTREPRISES

OBJECTIF

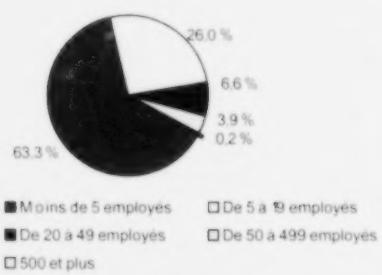
Développer l'économie en encourageant le secteur privé à investir dans des projets qui rendent les entreprises commerciales plus compétitives et qui accroissent les possibilités d'affaires afin de créer des emplois durables.

La Société contribue au développement des entreprises du Cap-Breton en les aidant à surmonter les obstacles à la croissance, particulièrement en ce qui concerne l'accès aux capitaux. Il est habituellement plus difficile d'obtenir des fonds par les moyens traditionnels dans la région en raison de la petite taille de l'économie, qui rend les établissements financiers hésitants à accorder du financement. La SECB offre un accès à des capitaux sous forme de prêts accordés moyennant garantie, sans garantie ou sans intérêts, ou sous forme de capitaux propres ou de subventions. Ces quatre dernières années, la SECB s'est engagée à verser environ 11,7 millions de dollars aux entreprises commerciales du Cap-Breton.

La majorité des entreprises du Cap-Breton sont de petites et moyennes entreprises (PME), et ces dernières procurent la moitié du total des emplois en Nouvelle-Écosse. Les PME qui comptent moins de 50 employés sont le moteur de l'économie de la province (selon le *Nova Scotia Small Business Primer* de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante ou FCEI). La Société a toujours comme objectif d'appuyer les PME. Sur le million d'entreprises qu'il y a au Canada, 75 % engagent moins de cinq personnes et 97 % de toutes les entreprises comptent moins de 50 employés.

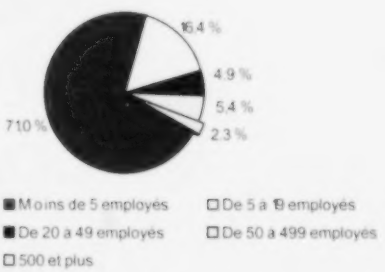
> *« Monsieur le Président, les petites et moyennes entreprises du Canada demeurent des moteurs de croissance au Canada. Elles prennent des risques, profitent de débouchés et créent des emplois. »*
>
> *Discours du budget, gouvernement du Canada, mars 2004*

EMPLOYEURS DU CAP-BRETON, SELON LA TAILLE



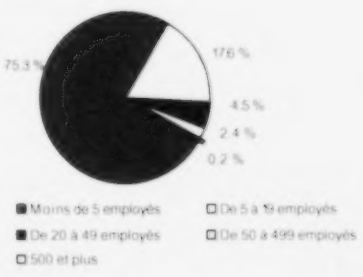
Données du répertoire des entreprises de Statistique Canada

EMPLOYEURS DE LA NOUVELLE-ÉCOSSE, SELON LA TAILLE



Nova Scotia Small Business Primer, FCEI, déc. 2003

EMPLOYEURS CANADIENS, SELON LA TAILLE



Big Picture, FCEI, nov. 2003

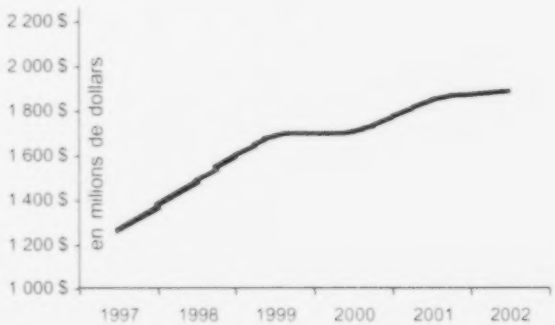
En 2000-2001, la SECB s'est fixé comme objectif de créer 500 emplois sur cinq ans. La Société a atteint cet objectif avant la limite prévue, puisqu'elle avait créé environ 1 009 emplois à la fin de l'exercice 2003-2004. Comme elle a dépassé son objectif quinquennal de création d'emplois, la Société a ramené de 100 à 50 son objectif annuel de 2003-2004 pour être en mesure de mettre l'accent sur d'autres objectifs. Quant à l'objectif quinquennal de 500 emplois, déjà atteint, il a été porté à 600 pour tenir compte de l'objectif annuel de 50 emplois pour chacune des deux années qui restent avant l'achèvement du plan.

L'objectif annuel de 50 emplois en 2003-2004 a été dépassé, puisque environ 404 emplois ont été créés. La création de ces emplois est attribuable à l'établissement d'un centre de téléservices par un investisseur étranger. Les projets qui comportent des investissements étrangers importants ont des retombées immédiates et peuvent modifier considérablement les résultats du développement économique d'une petite région comme le Cap-Breton. Ce type d'injection de capitaux vise habituellement des sommes élevées comparativement aux investissements intérieurs et au taux de croissance habituels. Il est donc raisonnable de fixer un objectif de 50 emplois, vu la capacité intérieure, mais cet objectif sera peut-être dépassé si d'importants investissements étrangers surviennent.

La Société continue de mettre l'accent sur les entreprises susceptibles d'exporter. La SECB a déjà dépassé son objectif quinquennal, atteignant 140,2 millions de dollars en ventes à l'exportation au cours des quatre dernières années. Cependant, elle n'a pas atteint son objectif en 2003-2004 en raison du peu de projets commerciaux financés. Elle avait prévu une répartition des fonds de 70 % et 30 % aux projets commerciaux et non commerciaux respectivement. Cette répartition a été ramenée à 50 % pour les deux types de projets pendant le processus de planification 2003-2004. Comme l'économie du Cap-Breton est en transition, il faut de nombreux projets non commerciaux pour contribuer à établir un climat propice à l'investissement du secteur privé et du secteur commercial. C'est pourquoi le plan d'entreprise de 2003-2004 à 2007-2008 fait ressortir diverses activités liées à la mise en valeur des ressources humaines, à l'investissement dans l'infrastructure et à la revitalisation des collectivités.

VENTES À L'EXPORTATION ESTIMATIVES

Île du Cap-Breton



Les données estimatives sur l'exportation pour le Cap-Breton sont de Canmac Economics Ltd

AIDE AUX ENTREPRISES - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000–2001	2001–2002	2002–2003	2003-2004		
Nombre estimatif d'emplois créés **	50	413	68	124	404 ***	600	168 % ■
Valeur en dollars du financement suscité	3 M$	43,1 M$ *	2,9 M$	5,7 M$	3,3 M$	35 M$	157 % ■
Valeur en dollars des nouvelles ventes à l'exportation	2 M$	55,7 M$	2,9 M$	81,1 M$	0,5 M$	10 M$	■ 1 402 %

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

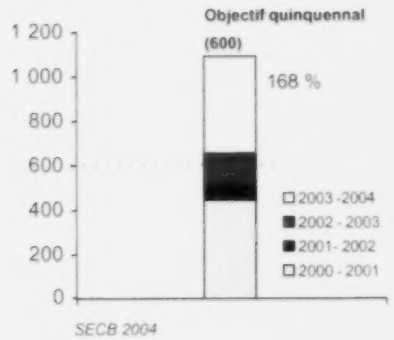
**Basé sur le coût total du projet*

*** Ce nombre comprend les emplois créés grâce aux activités de la SECB relativement à l'Aide aux collectivités et au FAC*

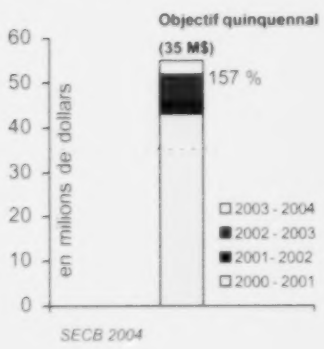
**** Ce nombre comprend les emplois créés en combinant un projet du FAC visant la construction d'un centre d'incubation (reporté de 2002-2003) et le projet de centre de téléservices de Spiegel, puisque les deux projets dépendaient l'un de l'autre.*

La SECB continue de dépasser ses objectifs annuels et quinquennaux relativement aux investissements attribuables à son action. En 2002-2003, la SECB a revu son objectif quinquennal et l'a fait passer de 20 millions de dollars à 35 millions de dollars. Depuis 2000-2001, la Société a généré environ 55,1 millions de dollars grâce à ses activités d'Aide aux entreprises.

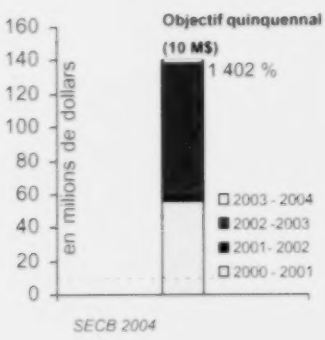
NOMBRE ESTIMATIF D'EMPLOIS CRÉÉS



FINANCEMENT SUSCITÉ



NOUVELLES VENTES À L'EXPORTATION



AIDE AUX ENTREPRISES - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004		
Nombre estimatif d'emplois créés **	50	413	68	124	404 ***	600	168 % ■
Valeur en dollars du financement suscité	3 M$	43,1 M$ *	2,9 M$	5,7 M$	3,3 M$	35 M$	157 % ■
Valeur en dollars des nouvelles ventes à l'exportation	2 M$	55,7 M$	2,9 M$	81,1 M$	0,5 M$	10 M$	■ 1 402 %

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

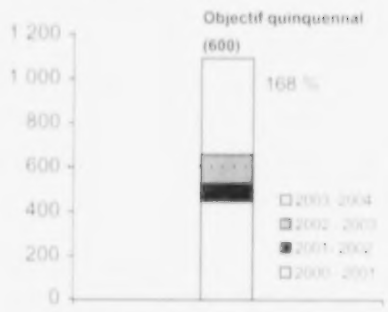
Basé sur le coût total du projet

*** Ce nombre comprend les emplois créés grâce aux activités de la SECB relativement à l'Aide aux collectivités et au FAC.*

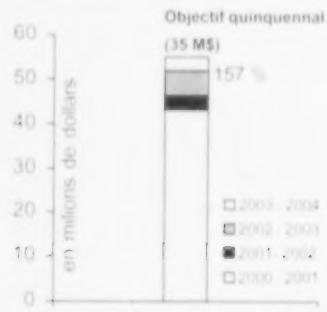
**** Ce nombre comprend les emplois créés en combinant un projet du FAC visant la construction d'un centre d'incubation (reporté de 2002-2003) et le projet de centre de téléservices de Spiegel, puisque les deux projets dépendaient l'un de l'autre.*

La SECB continue de dépasser ses objectifs annuels et quinquennaux relativement aux investissements attribuables à son action. En 2002-2003, la SECB a revu son objectif quinquennal et l'a fait passer de 20 millions de dollars à 35 millions de dollars. Depuis 2000-2001, la Société a généré environ 55,1 millions de dollars grâce à ses activités d'Aide aux entreprises.

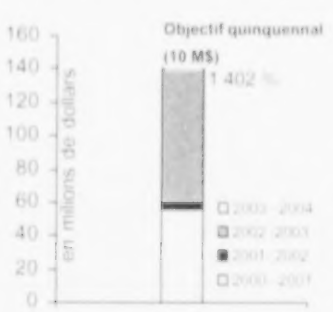
NOMBRE ESTIMATIF D'EMPLOIS CRÉÉS



FINANCEMENT SUSCITÉ



NOUVELLES VENTES À L'EXPORTATION



PRIORITÉ STRATÉGIQUE – AIDE AUX COLLECTIVITÉS

OBJECTIF

Aider les collectivités à planifier et à mettre en œuvre des projets de développement qui mènent directement à une activité économique autosuffisante à long terme.

Le développement des collectivités peut prendre plusieurs formes. Pour la SECB, il s'agit d'une démarche selon laquelle les collectivités proposent et génèrent elles-mêmes des solutions à leurs défis économiques particuliers. En 2003-2004, la Société a continué de travailler étroitement avec divers organismes de développement économique des collectivités pour atteindre les objectifs précis fixés et défendus par les collectivités. Les activités comprennent l'exécution de mesures touristiques particulières, l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de développement économique et un appui visant l'élaboration d'une infrastructure locale nouvelle et améliorée.

En 2003-2004, la SECB a de nouveau appuyé divers festivals et activités organisés partout à l'Île. Grâce à sa mesure visant les festivals et événements spéciaux, la Société a appuyé 47 festivals et activités dans les quatre comtés. Cette mesure vise à renforcer les capacités et à fournir des attractions de qualité qui auront un effet positif sur les secteurs du tourisme, des arts et de la culture au Cap-Breton. L'analyse d'impact économique de 2002-2003 résultant de la mesure en question révèle que ces activités génèrent, pour chaque dollar fourni par la SECB, 9,60 dollars en revenus. Annuellement, il en résulte plus de 19,8 millions de dollars sur l'économie, comme l'indique le PIB.

Toujours en 2003-2004, la Société s'est engagée à appuyer la construction par la Société d'interprétation de la musique celtique de Judique (CMISJ) d'un centre où seront conservés des documents d'archives et des artéfacts liés à la musique celtique. Ce sera un point d'intérêt important pour les nombreux visiteurs du comté d'Inverness qui s'intéressent à la culture celtique en Amérique du Nord. On y offrira des visites guidées, des ateliers, des démonstrations et des spectacles de musique celtique.

« La musique celtique fait partie de notre culture et nous sommes heureux de la partager avec nos visiteurs, souligne le président de la CMISJ, Leo MacDonnell. D'ailleurs, ils sont de plus en plus nombreux depuis 1999. Grâce à ces fonds, nous allons agrandir nos installations et offrir plus de services. »

La rivière Margaree (Cap-Breton)

En outre, la Société a appuyé le programme *Viewscapes*, qui vise la restauration des panoramas de l'Île du Cap-Breton, dont la très populaire route Cabot. Ce programme mis sur pied en 1997 par la SECB vise maintenant l'entretien de tous les endroits terminés jusqu'à présent ainsi que des travaux de débroussaillage à plusieurs emplacements stratégiques partout à l'Île.

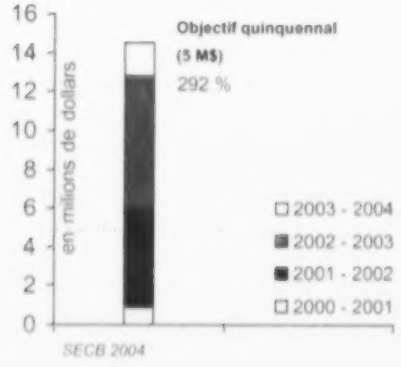
Outre de nombreuses mesures, la Société a appuyé un programme unique en son genre en 2003-2004, soit le programme international *Newspapers in Education* (« le journal à l'école »), qui a été lancé il y a 50 ans pour promouvoir la lecture des journaux dans les écoles. L'objectif principal est d'améliorer les capacités en lecture, en orthographe, en rédaction et en entrepreneurship des jeunes en milieu scolaire. Au cours de l'année scolaire, environ 400 000 journaux ont été distribués aux étudiants de 56 écoles du Conseil scolaire de Cap-Breton-Victoria.

AIDE AUX COLLECTIVITÉS - RÉSULTATS ATTEINTS

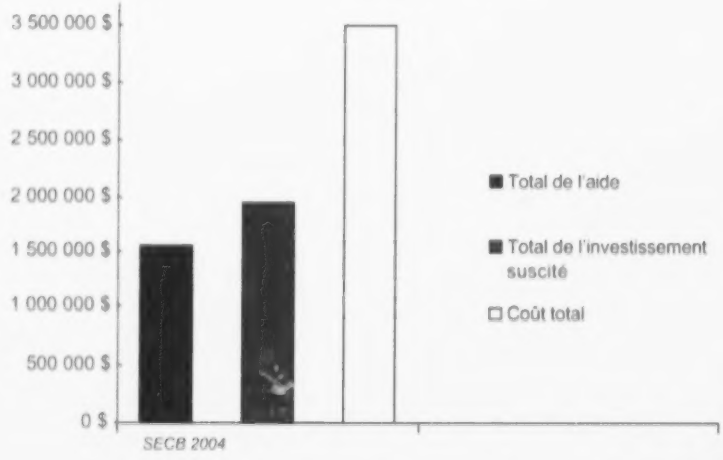
Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000–2001	2001–2002	2002–2003	2003-2004		
Valeur en dollars du financement suscité	1 M$	0,9 M$	5,0 M$	6,9 M$	1,7 M$	5 M$	292 % ■

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

INVESTISSEMENT SUSCITÉ



AIDE AUX COLLECTIVITÉS 2003-2004



Dans l'ensemble, la Société a suscité un investissement de 1,7 million de dollars en 2003-2004 grâce à ses activités d'Aide aux collectivités, dépassant ainsi son objectif annuel et son objectif quinquennal.

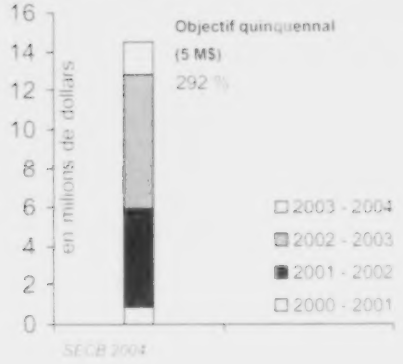
Outre de nombreuses mesures, la Société a appuyé un programme unique en son genre en 2003-2004, soit le programme international *Newspapers in Education* (« le journal à l'école »), qui a été lancé il y a 50 ans pour promouvoir la lecture des journaux dans les écoles. L'objectif principal est d'améliorer les capacités en lecture, en orthographe, en rédaction et en entrepreneurship des jeunes en milieu scolaire. Au cours de l'année scolaire, environ 400 000 journaux ont été distribués aux étudiants de 56 écoles du Conseil scolaire de Cap-Breton-Victoria.

AIDE AUX COLLECTIVITÉS - RÉSULTATS ATTEINTS

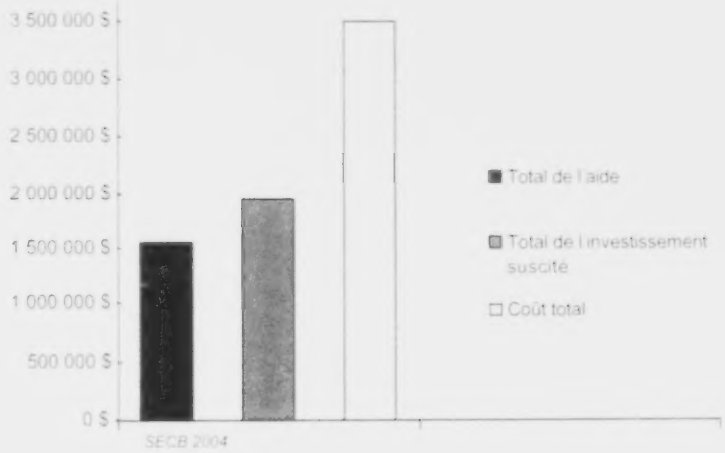
Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004		
Valeur en dollars du financement suscité	1 M$	0,9 M$	5,0 M$	6,9 M$	1,7 M$	5 M$	292 % ▣

◎ Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ▣ Objectif atteint ou dépassé

INVESTISSEMENT SUSCITÉ



AIDE AUX COLLECTIVITÉS 2003-2004



Dans l'ensemble, la Société a suscité un investissement de 1,7 million de dollars en 2003-2004 grâce à ses activités d'Aide aux collectivités, dépassant ainsi son objectif annuel et son objectif quinquennal.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE – FONDS D'ADAPTATION DES COLLECTIVITÉS

OBJECTIF

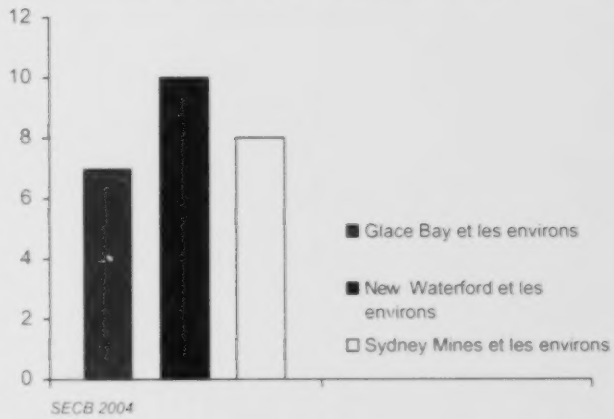
Appuyer la mise en place d'une infrastructure de qualité afin de favoriser la croissance soutenue à long terme des collectivités touchées.

Le 16 mai 2001, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il acceptait la recommandation du conseil d'administration de la Société de développement du Cap-Breton (DEVCO), soit d'entreprendre immédiatement la fermeture ordonnée de la mine Prince. Cette recommandation faisait suite à une série de tentatives infructueuses par la Devco en vue de vendre la mine. Le gouvernement du Canada s'est alors engagé à verser une somme de 28 millions de dollars pour stimuler l'économie de l'île du Cap-Breton.

De ce montant de 28 millions de dollars en argent neuf, une somme de 18 millions de dollars a été affectée au FICB pour être investie dans divers secteurs prioritaires. Le solde de 10 millions de dollars a été affecté à la SECB et a servi à mettre sur pied le FAC.

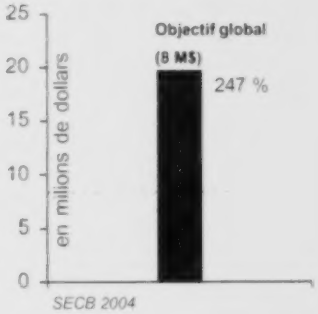
Le FAC ciblait les collectivités les plus touchées par la fermeture de la mine Prince, soit les localités de Glace Bay, de New Waterford et de Sydney Mines ainsi que les régions avoisinantes. Il devait favoriser l'établissement d'une infrastructure de qualité pour faciliter la croissance durable, à long terme, des collectivités touchées. Les projets retenus par le FAC relevaient de deux domaines généraux : la planification stratégique de mesures à venir et la mise en place ou l'amélioration d'infrastructures.

NOMBRE DE PROJETS, PAR COLLECTIVITÉ



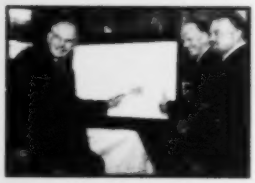
La totalité des fonds du FAC avait été engagée en 2003-2004. En tout, 25 projets ont été appuyés sur une période d'environ 30 mois, les trois collectivités ciblées profitant d'un niveau d'activité comparable quant au nombre de projets financés. Le FAC a permis de générer un investissement suscité de 19,7 millions de dollars, soit environ deux fois et demie l'objectif initial de 8 millions de dollars. La plupart des investissements suscités sont venus du secteur des entreprises et du secteur privé. Le FAC a permis d'appuyer la construction d'une installation d'incubation d'entreprises où se trouve maintenant le centre de téléservices Spiegel, qui doit créer environ 700 emplois à plein temps, soit une masse salariale annuelle moyenne de 10 000 000 $.

INVESTISSEMENT SUSCITÉ

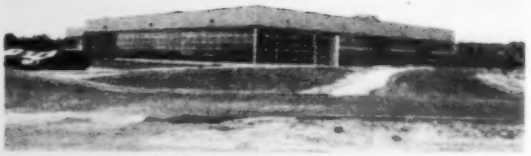


La SECB a commandé une évaluation du FAC pour déterminer s'il produit les résultats attendus pour les collectivités touchées, les contribuables et l'économie du Cap-Breton. Selon le rapport, le FAC a nettement atteint ses objectifs. Dans l'ensemble, le FAC a été bien perçu dans les collectivités.

Toujours selon cette évaluation, la collectivité est bien représentée dans le choix et le financement des projets du FAC. Onze promoteurs ont entrepris des projets, et neuf d'entre eux sont des sociétés sans but lucratif bien installées dans la collectivité, qui font la promotion du développement local et dont les membres et les dirigeants sont très représentatifs du milieu. Chacune des collectivités visées a intégré le FAC dans ses plans stratégiques individuels, qui font état du caractère essentiel d'un investissement stratégique dans l'infrastructure. Dans les collectivités visées, les investissements du FAC sont généralement perçus comme étant conformes aux objectifs généraux et favorables à l'atteinte de ceux-ci.



Annonce de l'ouverture du centre de téléservices Spiegel. De g. à d., Bob Ojolick, de Ojolick Associates Architecture, l'honorable Mark Eyking, député fédéral de Sydney-Victoria, et Ronald MacDonald de New Waterford Economic Renewal Association.



Le centre de téléservices Spiegel qui est maintenant en exploitation.

Trois principes pour le Fonds d'adaptation des collectivités

- *La promotion des projets en partenariat*
- *La durabilité de tous les projets*
- *L'optimisation de l'effet de levier et l'apport différentiel*

Leçons apprises

Le modèle de planification adopté pour l'exécution du FAC prévoit une démarche orientée sur la participation des parties prenantes. Il est fondé sur divers grands principes, dont les suivants :

- *Transparence*
- *Consultation*
- *Participation des parties prenantes*
- *Communications englobantes*
- *Affectation d'un agent de la SECB pour travailler dans les collectivités touchées.*

Évaluation du FAC par Dan White and Associates

Leçons apprises : retombées pour la collectivité

- *Les parties prenantes de la collectivité et les principaux informateurs rejoints dans le cadre de l'évaluation n'ont pas hésité à louer les bienfaits des projets entrepris dans les trois collectivités dans le cadre du FAC.*

- *La majorité des personnes interrogées ont mentionné un changement d'attitude marqué chez les membres de la collectivité qui, avant la mise en place du FAC, se disaient déconcertés par la piètre condition de l'ensemble des biens de la collectivité, surtout dans les centres-villes, et étaient peu enthousiastes quant à l'avenir.*

- *Plusieurs répondants ont fourni des exemples de progrès réalisés dans les collectivités visées grâce au FAC et ont plusieurs fois mis l'accent sur la modification évidente du comportement de l'ensemble de la population.*

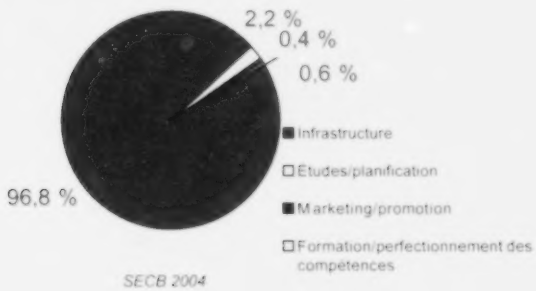
Évaluation du FAC par Dan White and Associates

FONDS D'ADAPTATION DES COLLECTIVITÉS - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif	Rendement en regard des objectifs			% de l'objectif atteint
		2001–2002	2002–2003	2003-2004	
Valeur en dollars du financement suscité	8 M$	0.5 M$	3.2 M$	16.0 M$	247 % ■

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

ENGAGEMENTS FAC ($)



SECB 2004

Catégories de projets

15 projets axés sur l'infrastructure
8 projets visant la planification et l'élaboration d'analyses de rentabilisation
1 projet axé sur la formation
1 projet axé sur le marketing

SECB 2004

La revitalisation du centre-ville de Glace Bay, notamment l'amélioration de la façade des magasins, de la signalisation, de l'éclairage, de l'aménagement paysager et de l'infrastructure, stimulera l'activité entrepreneuriale, contribuera à la mise sur pied d'entreprises et favorisera le développement des entreprises et leur présence continue. Glace Bay est aujourd'hui un endroit plus attrayant où faire des affaires et où il est plus agréable de faire ses achats. Une cérémonie officielle de célébration de la revitalisation du centre-ville a eu lieu le 6 décembre 2003.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE – INVESTISSEMENT

OBJECTIF

Attirer de nouveaux investissements commerciaux à l'île du Cap-Breton.

La SECB tient à promouvoir l'investissement dans l'île du Cap-Breton, puisque l'injection de nouveaux investissements commerciaux entraîne des retombées économiques et attire dans la région des compétences dont elle a grand besoin. Quoiqu'il en soit, il faut du temps pour promouvoir la croissance économique en mobilisant et en organisant les ressources d'une région. Le fait que le Cap-Breton soit une petite région située en périphérie de grands marchés rend difficile la réalisation d'économies d'échelle. En outre, en raison de la petite taille de la région et de son éloignement des grands marchés, il est difficile de générer suffisamment de capitaux localement pour investir dans de grands projets. En attirant des investissements étrangers (de l'extérieur du Canada et d'autres régions du Canada), il est possible de stimuler la croissance plus rapidement.

La Société s'est fixé un objectif quinquennal et des objectifs annuels pour ce qui est d'attirer des investissements au Cap-Breton, et elle mise sur des nouveaux investissements étrangers directs de l'extérieur du Canada et sur des investissements provenant d'ailleurs au Canada.

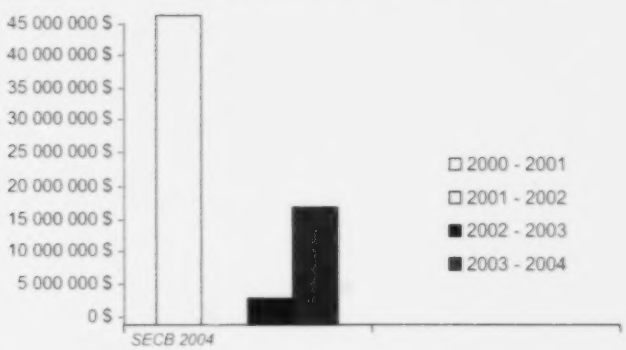
En 2003-2004, la Société a réussi à attirer des investissements au Cap-Breton pour une valeur de 15,9 millions de dollars, notamment un investissement important de Spiegel, qui a installé son centre de téléservices à New Waterford. La Société a dépassé son objectif quinquennal et son objectif annuel en matière d'investissement.

INVESTISSEMENT - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000–2001	2001–2002	2002–2003	2003–2004		
Valeur en dollars des nouveaux investissements	2 M$					10 M$	617 % ■
Investissement canadien		42,2 M$	- $	3,5 M$	- $		
Investissements étrangers		- $	- $	- $	6 M$		

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS ET CANADIENS

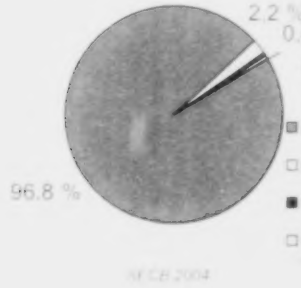


FONDS D'ADAPTATION DES COLLECTIVITÉS - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif	Rendement en regard des objectifs			% de l'objectif atteint
		2001-2002	2002-2003	2003-2004	
Valeur en dollars du financement suscité	8 M$	0,5 M$	3,2 M$	16,0 M$	247 % ▣

◍ Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ▣ Objectif atteint ou dépassé

ENGAGEMENTS FAC ($)

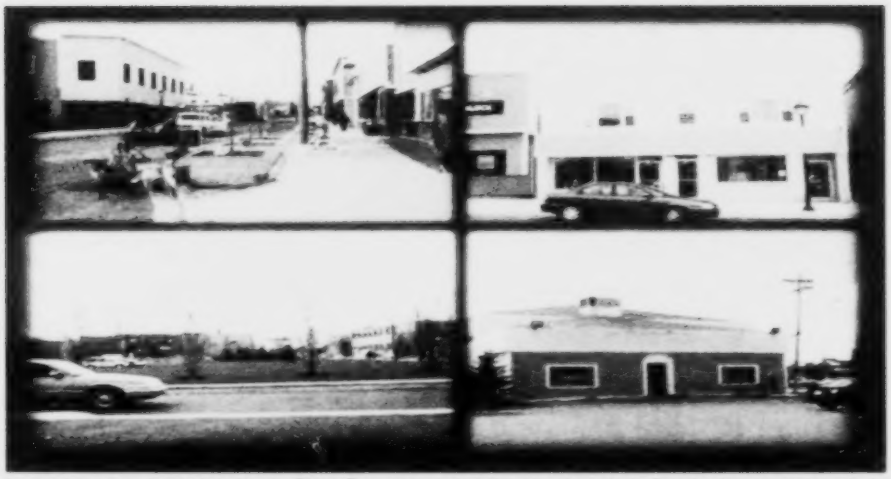


SECB 2004

Categories de projets

15 projets axés sur l'infrastructure
8 projets visant la planification et l'élaboration d'analyses de rentabilisation
1 projet axé sur la formation
1 projet axé sur le marketing

SECB 2004



La revitalisation du centre-ville de Glace Bay, notamment l'amélioration de la façade des magasins, de la signalisation, de l'éclairage, de l'aménagement paysager et de l'infrastructure, stimulera l'activité entrepreneuriale, contribuera à la mise sur pied d'entreprises et favorisera le développement des entreprises et leur présence continue. Glace Bay est aujourd'hui un endroit plus attrayant où faire des affaires et où il est plus agréable de faire ses achats. Une cérémonie officielle de célébration de la revitalisation du centre-ville a eu lieu le 6 décembre 2003.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE – INVESTISSEMENT

OBJECTIF

Attirer de nouveaux investissements commerciaux à l'île du Cap-Breton

La SECB tient à promouvoir l'investissement dans l'île du Cap-Breton, puisque l'injection de nouveaux investissements commerciaux entraîne des retombées économiques et attire dans la région des compétences dont elle a grand besoin. Quoiqu'il en soit, il faut du temps pour promouvoir la croissance économique en mobilisant et en organisant les ressources d'une région. Le fait que le Cap-Breton soit une petite région située en périphérie de grands marchés rend difficile la réalisation d'économies d'échelle. En outre, en raison de la petite taille de la région et de son éloignement des grands marchés, il est difficile de générer suffisamment de capitaux localement pour investir dans de grands projets. En attirant des investissements étrangers (de l'extérieur du Canada et d'autres régions du Canada), il est possible de stimuler la croissance plus rapidement.

La Société s'est fixé un objectif quinquennal et des objectifs annuels pour ce qui est d'attirer des investissements au Cap-Breton, et elle mise sur des nouveaux investissements étrangers directs de l'extérieur du Canada et sur des investissements provenant d'ailleurs au Canada.

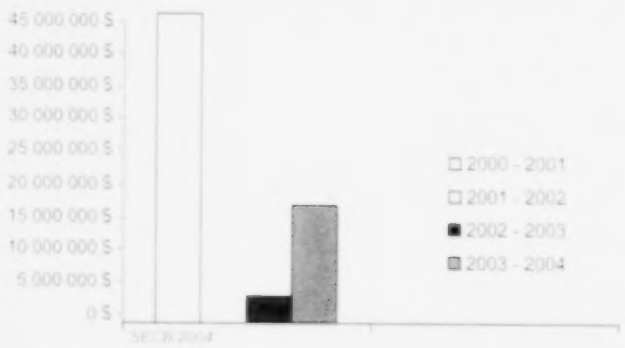
En 2003-2004, la Société a réussi à attirer des investissements au Cap-Breton pour une valeur de 15,9 millions de dollars, notamment un investissement important de Spiegel, qui a installé son centre de téléservices à New Waterford. La Société a dépassé son objectif quinquennal et son objectif annuel en matière d'investissement.

INVESTISSEMENT - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000–2001	2001–2002	2002–2003	2003–2004		
Valeur en dollars des nouveaux investissements	2 M$					10 M$	617 % ■
Investissement canadien		42,2 M$	- $	3,5 M$	- $		
Investissements étrangers		- $	- $	- $	6 M$		

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS ET CANADIENS



PRIORITÉ STRATÉGIQUE – DÉFENSE DES INTÉRÊTS

OBJECTIF

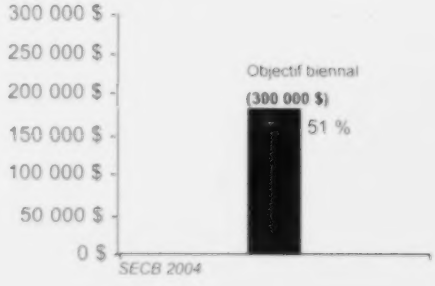
Défendre les intérêts, les priorités et les préoccupations du Cap-Breton dans la prise de décisions par le gouvernement.

Les activités de défense des intérêts de la SECB visent à accroître la présence du Cap-Breton aux réunions intergouvernementales et intragouvernementales. Par cette fonction de défense des intérêts, la SECB veille à ce que les décideurs ne perdent pas de vue les besoins particuliers de la région lorsqu'ils examinent les programmes provinciaux ou régionaux.

Le bureau de défense des intérêts participe aux comités et aux groupes de travail suivants :

- Conseil fédéral et ses sous-comités;
- Mesure visant l'économie des sciences de la vie;
- Comités de coordination des mesures fédérales de développement économique et sous-ministres provinciaux;
- Comité consultatif sur le développement économique des Autochtones;
- Équipe Innovation de la Nouvelle-Écosse;
- Groupe de travail sur la défense des intérêts;
- Comité directeur sur l'après-EDE;
- Comité consultatif économique « Marshall »;
- Groupe de travail des partenaires fédéraux sur l'immigration;
- Présidence, Programme *Renforcer nos communautés* (Équipe Innovation de la Nouvelle-Écosse);
- Comité fédéral-provincial des transports;
- Groupe de travail sur le changement climatique;
- Groupe de travail sur la prestation des services;
- Comité d'orientation du Conseil fédéral.

GAINS EN EFFICACITÉ RELATIFS AUX FRAIS DE FONCTIONNEMENT



En 2003-2004, la SECB a réalisé son mandat de défense des intérêts grâce aux activités suivantes :

Équipe Innovation de la Nouvelle-Écosse

L'Équipe Innovation de la Nouvelle-Écosse réunit divers partenaires fédéraux et provinciaux dans le but d'élaborer une vision commune et de réaliser un plan d'action pour l'établissement d'un système d'innovation amélioré en Nouvelle-Écosse. L'Équipe a mis sur pied cinq groupes de travail pour concrétiser ses priorités :

- compréhension de l'innovation
- contexte de l'innovation
- performance sur le plan du savoir
- renforcement des collectivités (coprésidé par le directeur de Défense des intérêts)
- compétences (personnel hautement qualifié).

La mesure de renforcement des collectivités est coprésidée par le directeur de la Défense des intérêts de la SECB. Elle offre une excellente tribune pour faire connaître le point de vue du Cap-Breton quant au programme visant l'innovation et les compétences. Un plan de travail réalisé en 2003-2004 a cerné deux grands secteurs à étudier :

- l'accès à large bande;

- l'établissement de grappes d'innovation émanant de la collectivité.

Projet d'orientation stratégique

Le projet d'orientation stratégique doit guider la Nouvelle-Écosse dans l'adoption d'une démarche stratégique à l'égard du développement économique, en mettant l'accent sur les PME novatrices iss..es des collectivités rurales et urbaines qui peuvent faire concurrence sur le marché international.

Séance de travail bilatérale d'Environnement Canada et de la SECB

Environnement Canada et la SECB ont tenu une séance de travail bilatérale en 2003-2004 où il a été question de trois sujets : les changements climatiques, les PME et les collectivités des Premières nations. La séance a donné lieu à la création d'un comité réunissant des représentants de la SECB, de l'APECA et d'Environnement Canada. Le comité examinera les possibilités de collaboration avec les collectivités des Premières nations dans les domaines du développement durable et de la gestion des ressources.

Groupe de travail de la Nouvelle-Écosse sur la prestation des services

En 2003-2004, le directeur de la Défense des intérêts s'est joint au tout nouveau groupe de travail sur la prestation des services. Ce groupe doit examiner les conséquences de la mesure du Secrétariat du Conseil du Trésor visant la prestation des services, mise en œuvre pour le compte de la population canadienne. Cette mesure doit permettre de trouver des moyens nouveaux et améliorés de répondre aux besoins des citoyens canadiens, comme le projet de Gouvernement en direct.

Gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement

L'objectif de défense des intérêts portant sur une augmentation des dépenses à l'île du Cap-Breton a été éliminé. Cet objectif avait été établi en rapport avec l'entente de développement économique qui a depuis expiré. Un nouvel objectif biennal a été adopté en 2003-2004 pour mesurer les gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement de la SECB.

Les gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement sont calculés suivant une méthode qui fixe à 950 $ le coût moyen du déplacement aller-retour entre Sydney et Halifax. Les économies réalisées sur les frais de déplacement sont estimées en multipliant ce coût par le nombre de journées où les membres du personnel de la SECB auraient normalement été tenus d'assister à des réunions. Ce calcul ne tient pas compte des économies visant les réunions, les activités ni les séances auxquelles a pris part le directeur de la Défense des intérêts, mais où la participation de la SECB est inhabituelle. En 2003-2004, la SECB a atteint son objectif annuel quant aux gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement.

DÉFENSE DES INTÉRÊTS - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif biennal	% de l'objectif atteint
		2000–2001	2001–2002	2002–2003	2003-2004		
Valeur en dollars des gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement pour la SECB	150 000 $	S.O.	S.O.	S.O.	152 100 $	300 000 $	51 % ■

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

La mesure de renforcement des collectivités est coprésidée par le directeur de la Défense des intérêts de la SECB. Elle offre une excellente tribune pour faire connaître le point de vue du Cap-Breton quant au programme visant l'innovation et les compétences. Un plan de travail réalisé en 2003-2004 a cerné deux grands secteurs à étudier :

- l'accès à large bande;

- l'établissement de grappes d'innovation émanant de la collectivité.

Projet d'orientation stratégique

Le projet d'orientation stratégique doit guider la Nouvelle-Écosse dans l'adoption d'une démarche stratégique à l'égard du développement économique, en mettant l'accent sur les PME novatrices issues des collectivités rurales et urbaines qui peuvent faire concurrence sur le marché international.

Séance de travail bilatérale d'Environnement Canada et de la SECB

Environnement Canada et la SECB ont tenu une séance de travail bilatérale en 2003-2004 où il a été question de trois sujets : les changements climatiques, les PME et les collectivités des Premières nations. La séance a donné lieu à la création d'un comité réunissant des représentants de la SECB, de l'APECA et d'Environnement Canada. Le comité examinera les possibilités de collaboration avec les collectivités des Premières nations dans les domaines du développement durable et de la gestion des ressources.

Groupe de travail de la Nouvelle-Écosse sur la prestation des services

En 2003-2004, le directeur de la Défense des intérêts s'est joint au tout nouveau groupe de travail sur la prestation des services. Ce groupe doit examiner les conséquences de la mesure du Secrétariat du Conseil du Trésor visant la prestation des services, mise en œuvre pour le compte de la population canadienne. Cette mesure doit permettre de trouver des moyens nouveaux et améliorés de répondre aux besoins des citoyens canadiens, comme le projet de Gouvernement en direct.

Gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement

L'objectif de défense des intérêts portant sur une augmentation des dépenses à l'île du Cap-Breton a été éliminé. Cet objectif avait été établi en rapport avec l'entente de développement économique qui a depuis expiré. Un nouvel objectif biennal a été adopté en 2003-2004 pour mesurer les gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement de la SECB.

Les gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement sont calculés suivant une méthode qui fixe à 950 $ le coût moyen du déplacement aller-retour entre Sydney et Halifax. Les économies réalisées sur les frais de déplacement sont estimées en multipliant ce coût par le nombre de journées où les membres du personnel de la SECB auraient normalement été tenus d'assister à des réunions. Ce calcul ne tient pas compte des économies visant les réunions, les activités ni les séances auxquelles a pris part le directeur de la Défense des intérêts, mais où la participation de la SECB est inhabituelle. En 2003-2004, la SECB a atteint son objectif annuel quant aux gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement.

DÉFENSE DES INTÉRÊTS - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif biennal	% de l'objectif atteint	
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004			
Valeur en dollars des gains en efficacité relatifs aux frais de fonctionnement pour la SECB	150 000 $	S.O.	S.O.	S.O.	152 100 $	300 000 $	51 %	■

○ Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

SOMMET JEUNES GENS D'AFFAIRES DES PREMIÈRES NATIONS

En juin 2003, la SECB a coparrainé un sommet de deux jours pour les jeunes gens d'affaires des Premières nations.

Le Sommet a réuni 135 jeunes Autochtones représentant 13 collectivités des Premières nations de la Nouvelle-Écosse, qui ont pu examiner l'entrepreneurship comme choix professionnel. L'allocution d'ouverture a été prononcée par le chef d'orchestre, réalisateur et producteur de réputation mondiale, John Kim Bell, qui a joué un rôle déterminant dans la mise sur pied de la Fondation nationale des réalisations autochtones. Cette Fondation a remis des bourses d'une valeur totale de 14 millions de dollars à des jeunes Autochtones. M. Bell a conseillé aux jeunes de décider ce qu'ils veulent faire, de travailler en vue d'atteindre leur but et de ne laisser personne les décourager.

Le Sommet comprenait un salon commercial, des ateliers, des séances interactives, une discussion portant sur les tendances du marché du travail et divers exposés présentés par des Canadiens et des Canadiennes de renom comme Susan Aglukark et Tom Jackson.

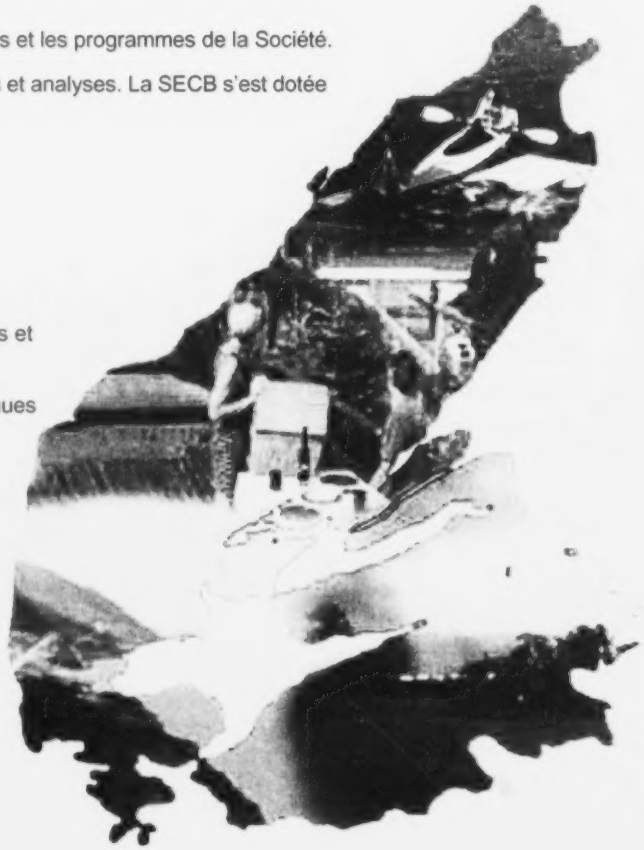
PRIORITÉ STRATÉGIQUE – ORIENTATION ET RECHERCHE

OBJECTIF

Aider à fournir une base solide pour les politiques, les priorités et les programmes de la Société.

La formulation des politiques nécessite de solides recherches et analyses. La SECB s'est dotée d'un plan de recherche axé sur l'avenir qui reflète et appuie :

- les nouveaux enjeux économiques locaux;
- les possibilités et les défis structurels;
- les considérations sectorielles particulières;
- les politiques fédérales;
- les mesures de la SECB en matière de programmes et de développement;
- la nécessité d'une gestion et d'une évaluation continues du rendement.



En 2003-2004, la Section des politiques de la SECB a réalisé sept études de recherche :

Prélèvement pour la promotion du tourisme

La promotion est une composante essentielle de la stratégie touristique de toute région. Pour réduire les dépenses liées à la promotion touristique, diverses villes de l'Amérique du Nord imposent un prélèvement sur les frais d'hébergement. La SECB a chargé un expert-conseil d'examiner la possibilité d'imposer un prélèvement pour assurer la promotion du tourisme au Cap-Breton. Il est possible de consulter le rapport de l'étude dans le site Web de la SECB à l'adresse www.secb.ca.

Étude des besoins en hébergement

Une étude des besoins en hébergement réalisée en 1999 a cerné diverses questions à régler relativement à l'offre et à la demande dans l'industrie touristique. En quatre années, la situation de l'offre a grandement évolué. Il y a de nouvelles installations et d'autres ont été améliorées et agrandies. Diverses possibilités ont également été précisées dans le Carnet de route de l'industrie touristique au Cap-Breton. C'est pourquoi la SECB a déterminé qu'il faut reprendre l'étude des besoins en hébergement pour examiner et évaluer les besoins actuels du secteur et les possibilités pour l'avenir.

Modèle pour l'évaluation des retombées économiques des congrès et des manifestations sportives d'envergure

Les congrès, manifestations sportives, journées de réflexion et autres activités semblables peuvent contribuer à la croissance de l'économie du Cap-Breton. En 2003-2004, la SECB a demandé à un expert-conseil d'élaborer un modèle économique permettant d'évaluer les retombées économiques de diverses manifestations.

Etat du réseau à large bande du Cap-Breton et exigences pour sa mise à niveau et son utilisation

Cette étude a été réalisée dans le but d'examiner l'état de l'infrastructure des communications et de définir la façon d'orienter les investissements stratégiques nécessaires pour profiter pleinement des possibilités de la nouvelle économie grâce à l'utilisation d'un réseau à large bande moderne.

Connectivité à large bande

Analyse des incidences socio-économiques de l'industrie des téléservices à l'île du Cap-Breton – Mise à jour 2003-2004

Plusieurs centres de services à la clientèle sont venus s'établir au Cap-Breton au cours des trois dernières années. L'industrie a évolué considérablement depuis la dernière analyse des incidences socio-économiques de l'industrie des téléservices. La SECB a donc chargé un expert-conseil de refaire cette analyse en 2003-2004. On rapporte l'existence de 3 470 emplois équivalents à temps plein (ETP) en 2003, soit une légère hausse par rapport à 2002. La liste de paie s'élevait annuellement à 77 millions de dollars, avec 60 % des salaires de l'ordre de 20 000 à 30 000 dollars par an.

L'immigration comme outil de développement économique et social au Cap-Breton

Comme bien des régions du Canada atlantique, les perspectives économiques à long terme du Cap-Breton sont assombries par la dénatalité et l'exode de la population. La diminution de la population est préoccupante pour l'avenir économique de la région, puisqu'elle entraîne une réduction de la consommation et de la productivité ainsi que de la main-d'œuvre et des compétences. Pour parer à ces difficultés, les divers gouvernements misent sur l'immigration pour accroître la population et la main-d'œuvre, combler le manque de compétences et développer le capital humain en général. De même, la SECB a entrepris d'élaborer une stratégie d'immigration pour le Cap-Breton en 2003-2004. Il est possible de consulter cette étude dans le site Web de la SECB à l'adresse www.ecbc.ca.

Évaluation du Fonds d'adaptation communautaire (FAC)

En 2003-2004, la SECB a commandé une évaluation indépendante du FAC pour déterminer s'il a produit les résultats attendus pour les collectivités touchées, les contribuables et l'économie du Cap-Breton. Selon le rapport, le FAC atteint nettement ses objectifs. Dans l'ensemble, le FAC a reçu l'assentiment des collectivités.

ORIENTATION ET RECHERCHE - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004		
Études de recherche qui procurent une base solide pour les politiques et les programmes de la Société		8	8	8	9	7	40	80 % ■

○ Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

État du réseau à large bande du Cap-Breton et exigences pour sa mise à niveau et son utilisation

Cette étude a été réalisée dans le but d'examiner l'état de l'infrastructure des communications et de définir la façon d'orienter les investissements stratégiques nécessaires pour profiter pleinement des possibilités de la nouvelle économie grâce à l'utilisation d'un réseau à large bande moderne.

Connectivité à large bande

Analyse des incidences socio-économiques de l'industrie des téléservices à l'île du Cap-Breton – Mise à jour 2003-2004

Plusieurs centres de services à la clientèle sont venus s'établir au Cap-Breton au cours des trois dernières années. L'industrie a évolué considérablement depuis la dernière analyse des incidences socio-économiques de l'industrie des téléservices. La SECB a donc chargé un expert-conseil de refaire cette analyse en 2003-2004. On rapporte l'existence de 3 470 emplois équivalents à temps plein (ETP) en 2003, soit une légère hausse par rapport à 2002. La liste de paie s'élevait annuellement à 77 millions de dollars, avec 60 % des salaires de l'ordre de 20 000 à 30 000 dollars par an.

L'immigration comme outil de développement économique et social au Cap-Breton

Comme bien des régions du Canada atlantique, les perspectives économiques à long terme du Cap-Breton sont assombries par la dénatalité et l'exode de la population. La diminution de la population est préoccupante pour l'avenir économique de la région, puisqu'elle entraîne une réduction de la consommation et de la productivité ainsi que de la main-d'œuvre et des compétences. Pour parer à ces difficultés, les divers gouvernements misent sur l'immigration pour accroître la population et la main-d'œuvre, combler le manque de compétences et développer le capital humain en général. De même, la SECB a entrepris d'élaborer une stratégie d'immigration pour le Cap-Breton en 2003-2004. Il est possible de consulter cette étude dans le site Web de la SECB à l'adresse www.ecbc.ca.

Évaluation du Fonds d'adaptation communautaire (FAC)

En 2003-2004, la SECB a commandé une évaluation indépendante du FAC pour déterminer s'il a produit les résultats attendus pour les collectivités touchées, les contribuables et l'économie du Cap-Breton. Selon le rapport, le FAC atteint nettement ses objectifs. Dans l'ensemble, le FAC a reçu l'assentiment des collectivités.

ORIENTATION ET RECHERCHE - RÉSULTATS ATTEINTS

Mesure	Objectif annuel	Rendement en regard des objectifs				Objectif quinquennal	% de l'objectif atteint
		2000–2001	2001–2002	2002–2003	2003-2004		
Études de recherche qui procurent une base solide pour les politiques et les programmes de la Société	8	8	8	9	7	40	80 % ■

● Interruption et/ou objectif non atteint △ Objectif non atteint/dérapage ■ Objectif atteint ou dépassé

PRIORITÉ STRATÉGIQUE – PRESTATION DE SERVICES AU NOM DU GOUVERNEMENT DU CANADA

OBJECTIF

Offrir des programmes et des services pour le compte du gouvernement du Canada, y compris l'APECA, afin d'accroître les possibilités de développement économique à l'île du Cap-Breton et, plus précisément, de stimuler la croissance des revenus gagnés et les possibilités d'emploi dans la région.

La SECB assure les programmes et services suivants pour le compte de l'APECA.

PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES (PDE) : Le PDE permet d'appuyer la mise sur pied, l'agrandissement et la modernisation des PME en offrant un accès aux capitaux sous forme de prêts accordés sans intérêts et sans exiger de garantie. Ces prêts sont remboursables sous conditions ou non remboursables. Les organisations sans but lucratif qui offrent des services aux entreprises de la région de l'Atlantique peuvent également obtenir de l'aide.

PROGRAMME DE SERVICES-CONSEILS (PSC) : Grâce au PSC, les entreprises clientes qui souhaitent saisir une occasion d'affaires ou résoudre un problème ont accès à des services de consultation.

PROGRAMME INFRASTRUCTURES CANADA (PIC) : Le PIC (un partenariat de six ans signé par le gouvernement fédéral et les provinces) doit accélérer la relance économique par la création d'emplois de courte et de longue durée grâce à des investissements dans les collectivités locales, tout en renouvelant et en renforçant l'infrastructure matérielle.

PROGRAMME DÉVELOPPEMENT DES COLLECTIVITÉS : Le programme Développement des collectivités appuie les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC), des organismes autonomes sans but lucratif, afin d'aider les entrepreneurs en milieu rural à avoir accès à l'information, aux conseils et aux capitaux dont ils ont besoin pour réussir.

PARTENARIAT POUR L'INVESTISSEMENT AU CANADA ATLANTIQUE (PICA) : Le PICA est une mesure de 700 millions de dollars qui permet d'investir dans quatre domaines principaux : Innovation, Développement économique des collectivités, Commerce et investissement, et Entrepreneuriat et perfectionnement des compétences.

PROGRAMMES DE L'APECA 2003/2004 (ENGAGEMENTS)	NOMBRE DE PROJETS	AIDE
Programme de développement des entreprises	80	14 775 468 $
Programme de services-conseils	29	157 704 $
Infrastructures Canada*	16	15 554 837 $
Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique		
Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC)	44	16 340 454 $
Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA)	2	8 299 107 $
Entrepreneurship et perfectionnement des compétences	9	736 345 $
Commerce et investissement	10	694 519 $

** Correspond à l'aide de 2001 à mars 2004*

FONDS D'INVESTISSEMENT DU CAP-BRETON (FICB)

Le FICB a été constitué en société en août 2000. Il possède son propre conseil d'administration et doit rendre compte au Parlement en présentant son propre plan d'entreprise et un rapport annuel. La SECB a signé un protocole d'entente avec le FICB en vue de lui fournir des services de secrétariat et un soutien opérationnel. La SECB affecte du personnel au conseil d'administration et au fonctionnement du FICB. Il est possible de consulter les rapports sur les résultats et les rapports annuels du FICB sur son site Web à l'adresse www.ficb.ca.

PRESTATION DE SERVICES : ACTIVITÉS 2003-2004

CAPE BRETON CASTINGS INC.

De g. à d. : Cecil Clarke, ministre de l'Énergie de la N.-É.; l'honorable Mark Eyking, député fédéral de Sydney-Victoria; Syed Naqvi, président et directeur général de Millennium Precision Machining/Cape Breton Castings.

CLEARWATER SEAFOODS

De g. à d. : Peter Cameron, contrôleur (coques) de Clearwater; Colin George, directeur de la production (coques) de Clearwater; l'honorable Joseph McGuire, ministre de la SECB et de l'APECA; l'honorable Mark Eyking, député fédéral de Sydney-Victoria.

INSTITUT NAUTIQUE

De g. à d. : Rodger Cuzner, député fédéral de Bras d'Or-Cap-Breton; Rick Beaton, DG de la SECB.

MUSÉE DES MINEURS

De g. à d. : Gus MacMullin, président du comité de redéveloppement du musée; Rodger Cuzner, député fédéral de Bras d'Or-Cap-Breton; Rick Beaton, DG de la SECB.

CENTRE DU COMMERCE ET DES CONGRÈS

Visite du chantier de construction du centre. De g. à d. : Rick Beaton, DG de la SECB; Rodger Cuzner, député fédéral de Bras d'Or-Cap-Breton; l'honorable Joseph McGuire, ministre de la SECB et de l'APECA; Tom Fiander, directeur des travaux de construction; Ralph Meechan et Chris MacInnes, cabinet du ministre McGuire. Les deux photos du milieu sont une représentation du centre par un artiste. Enfin, le centre à l'étape actuelle des travaux de construction (mai 2004).

EXPLOITATION

En 2003-2004, la SECB a poursuivi son exploitation de quatre installations : le Centre de ressources de Point Edward, le Centre d'entreprises de Port Hawkesbury, le Centre des arts et de l'innovation de Silicon Island et la Maison MacDonald. La SECB a acheté les deux dernières installations à la Municipalité régionale du Cap-Breton en mars 2003. En 2003-2004, une partie du Centre de Point Edward a été mis en vente. Toujours en 2003-2004, la SECB a rétabli sa filiale en immobilier et société de portefeuille DARR (Cap-Breton) Limited. La SECB a également conclu un protocole d'entente avec DEVCO en 2002-2003 dans le but de permettre l'établissement d'un cadre décisionnel et de gestion pour l'identification des biens offrant un potentiel de développement économique, l'évaluation environnementale et la remise en état de ces biens, ainsi que de rendre possible leur transfert de DEVCO à la SECB, de manière opportune et efficiente. Le protocole d'entente a permis à la SECB de faire l'acquisition d'une parcelle de terrain dans la région de New Waterford, qui a été louée à une association de développement local dans le cadre d'une stratégie visant à attirer un investisseur étranger. En outre, la Société peut utiliser ses sociétés de portefeuille immobilier comme catalyseur d'activités de développement économique. En 2003-2004, un investisseur local a pu profiter de terrains appartenant à la Société pour construire une auberge de campagne quatre étoiles. En plus de l'investissement comme tel et des emplois créés, la construction de l'auberge ajoute de la valeur fiscale à la propriété, ce qui est bon pour l'assiette d'imposition municipale.

RESSOURCES HUMAINES

« La SECB compte un personnel compétent et professionnel qui possède de nombreuses années d'expérience en affaires et en développement des collectivités. Ces employés sont des gens du Cap-Breton qui ont à cœur le développement de l'Île et qui ont un intérêt personnel dans la réussite de notre mission. »

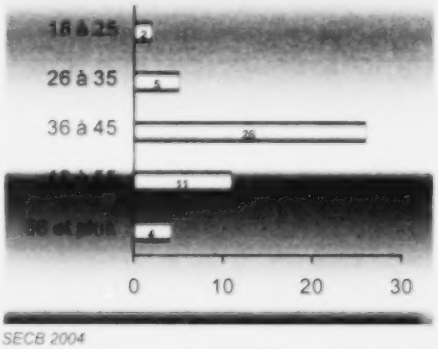
Rick Beaton, Cape Breton Post, Progress Edition, avril 2004

La SECB a son bureau principal à Sydney, en Nouvelle-Écosse, et un bureau auxiliaire à Port Hawkesbury. Elle compte diverses divisions administratives relevant du vice-président, qui est également directeur général. Ces divisions opérationnelles sont les suivantes : programmes commerciaux, développement, vérification interne, services généraux, services juridiques, défense des intérêts, exploitation et communications.

ÂGE MOYEN	
Ensemble du personnel	43
Haute direction	48

ANNÉES DE SERVICE	
Moins de 10 ans	33
10 à 29 ans	14
30 ans et plus	1
TOTAL DE L'EFFECTIF EN PERSONNEL	48

DONNÉES SUR LES EFFECTIFS PAR GROUPE D'ÂGE (AU 31 MARS 2004)



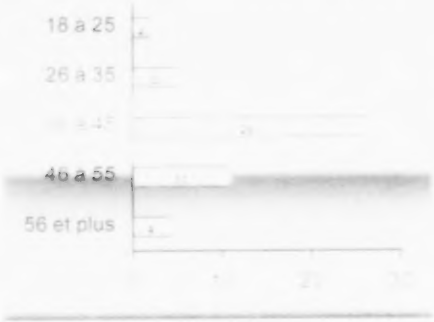
SECB 2004

La SECB compte actuellement sur un effectif de 48 personnes, dont la moyenne d'âge est de 43,4 ans, ce qui est relativement jeune. L'équipe de direction est également représentative de cette jeunesse, l'âge moyen se situant à 48 ans. Non moins de 69 % des membres du personnel sont âgés de 45 ans ou moins et plus de la moitié (54 %) font partie du groupe des 36 à 45 ans.

EXPLOITATION

RESSOURCES HUMAINES

DONNEES SUR LES EFFECTIFS
PAR GROUPE D'AGE (AU 31 MARS 2004)



ÂGE MOYEN

ANNÉES DE SERVICE

TOTAL DE L'EFFECTIF EN
PERSONNEL

L'effectif de la SECB a connu bien des changements au cours de la dernière année. Des cas d'attrition, des congés prolongés et quelques échanges ont réduit le total de l'effectif de la Société de 18,6 %, soit de 59 à 48 personnes. Certains employés ont profité de l'expérience acquise à la Société pour saisir des occasions offertes par d'autres employeurs. Indirectement toutefois, l'exercice 2003-2004 a été marqué par la croissance à la SECB puisque quatre membres du personnel ont accueilli un nouveau-né et pris un congé parental pour consacrer du temps à leur famille.

Les employés de la SECB présentent un profil éducatif varié et bon nombre d'entre eux ont une expérience considérable du secteur privé. Près de 17 % des membres du personnel détiennent un titre professionnel et 12,5 % ont une maîtrise. Plus de 6 % ont le français comme langue maternelle; 13,5 % sont bilingues et maîtrisent l'anglais et le français. La majorité d'entre eux sont originaires de l'île du Cap-Breton et de Mulgrave.

La Société offre des salaires et des avantages intéressants. Elle a d'ailleurs adopté une structure salariale qui s'aligne sur celle de nombreux organismes des secteurs public et privé. Le régime de classification des postes de la Société a été passé en revue en 2002-2003 pour veiller à ce que les niveaux de rémunération soient représentatifs des tâches et des responsabilités. Ce régime est d'ailleurs mis à jour régulièrement dans le cadre du processus annuel de planification et d'évaluation du rendement. Vu l'engagement de la Société à l'égard de l'apprentissage la vie durant, les employés doivent élaborer un plan de formation individuel chaque année.

La SECB a examiné bon nombre de ses politiques de RH en 2003-2004. Le régime de crédits de congés de maladie a été revu pour correspondre davantage à celui de la fonction publique.

Un programme de « primes instantanées » a été approuvé afin de souligner les contributions remarquables du personnel, tout comme l'a été un cadre prévoyant un boni sur le salaire pour les employés qui dépassent systématiquement les attentes de leur poste au cours d'une année. Désireux de souligner les années de service au sein de la Société, le Conseil a approuvé une ligne de conduite pour récompenser les états de service.

Sans la contribution de ses employés, la Société ne peut pas réussir. C'est pourquoi ils sont appelés à participer régulièrement à l'élaboration des programmes et des politiques. Le comité social de la Société organise diverses activités sociales pendant l'année et veille à ce que les étapes importantes soient soulignées convenablement. La SECB offre un programme d'aide aux employés et prend les mesures nécessaires pour offrir un horaire de travail souple lorsque cela est possible. Grâce à la coopération d'autres organismes du gouvernement du Canada, les employés jouissent d'un accès privilégié à des installations de conditionnement physique de qualité supérieure au Collège de la Garde côtière canadienne.

Quatre membres du personnel étaient inscrits à un programme d'études postsecondaires en 2003-2004 et un d'entre eux a terminé ses études. En outre, deux membres du personnel ont suivi une formation linguistique en français à plein temps et un autre a suivi un cours de perfectionnement de cinq semaines. Au cours de l'année, la SECB a dépensé environ 43 652 $ pour les études et la formation de son personnel.

Les activités de perfectionnement des ressources humaines de la SECB visent à répondre aux besoins actuels et à long terme de l'organisation. Le conseil d'administration a d'ailleurs récemment adopté un plan pour assurer la relève de la direction. Ce plan prévoit des mesures de recrutement et de formation au mieux-être en milieu de travail ainsi que des affectations spéciales, et il permet ainsi d'assurer une bonne transition des responsabilités principales de la Société lorsque des employés déménagent ou prennent leur retraite.

CONTRIBUTION SOCIALE

En appuyant diverses organisations caritatives chaque année, la SECB apporte une contribution utile à la collectivité locale. Les employés de la SECB sont généreux de leur temps et de leur argent et sont heureux de pouvoir aider les autres. Aussi, la Société appuie sans réserve le bénévolat et tous ceux qui y contribuent.

Journée de la jonquille pour la recherche sur le cancer

Les employés de la SECB prennent le temps de s'arrêter pour respirer les fleurs. Cette année, ils ont recueilli plus de 200 $ pour la campagne de la Journée de la jonquille pour la recherche sur le cancer.

Grands frères et Grandes sœurs

Chaque année, les employés participent au quillothon des Grands frères et des Grandes sœurs. Avec les abats, les réserves et les dalots, la SECB a recueilli plus de 700 $ pour l'organisme.

Musée des mineurs du Cap-Breton

Le Cap-Breton est connu dans le monde entier pour son passé charbonnier. Comme bon nombre de membres du personnel ont des liens étroits avec l'industrie minière, ils se sont réunis et ont rassemblé 1 000 $ en une seule journée pour le Musée des mineurs du Cap-Breton.

Campagne Centraide

Chaque année, la Société récolte des fonds pour Centraide et, cette année, elle s'est classée dans la catégorie Or pour les groupes d'employés, en amassant plus de 3 500 $.

Campagne Course à la vie

Une équipe de 10 personnes a représenté la SECB cette année dans la campagne Course à la vie. L'équipe, qui en était à sa deuxième année de participation, a franchi la ligne d'arrivée et a amassé 800 $.

Every Woman's Centre Society

Tous les vendredis, les employés de la SECB enfilent leur tenue décontractée pour venir en aide aux familles dans le besoin au Cap-Breton. Cette année, la SECB a recueilli plus de 500 $ grâce à leurs contributions hebdomadaires.

PROFIL D'UN EMPLOYÉ

La SECB est heureuse d'appuyer ses employés bénévoles et félicite ceux et celles qui apportent une contribution exceptionnelle à leur collectivité.

[redacted] est agente de communications à la Société depuis 17 ans. Elle a su transformer les difficultés de son handicap en une foule d'expériences enrichissantes par son travail de défense des intérêts des personnes handicapées et des femmes, tout en apportant une contribution remarquable à la collectivité.

Marcie a occupé divers postes de direction au sein d'organismes locaux, provinciaux et nationaux qui s'intéressent aux droits des femmes et aux droits des personnes handicapées.

Le club des femmes d'affaires et professionnelles de Sydney l'a nommé Femme de l'année pour souligner son travail, Marine Atlantique a souligné sa contribution à son comité consultatif sur l'accessibilité et l'association des personnes handicapées du Cap-Breton industriel et du comté de Victoria ont loué son travail.

« Je savoure chaque minute, à rencontrer des personnes de tous les milieux et en même temps à perfectionner de nouvelles compétences, souligne Marcie. Il n'y a pas meilleure récompense que de savoir que mon travail bénévole profite à ma collectivité. »

« Le dévouement de Marcie, sa persévérance et sa compassion sont des qualités authentiques et remarquables. Son sourire éclaire tout ce que nous faisons ici à la SECB. Pendant 17 ans, Marcie a été une employée modèle. »

Rick Beaton

RESPONSABILITÉ SOCIALE DE LA SECB

LES JEUNES ET L'ÉDUCATION : NOTRE AVENIR

La Société estime que ce sont les jeunes d'aujourd'hui qui assureront la sécurité et la prospérité de demain.

La Société a de nouveau accordé des bourses à des élèves terminant leurs études secondaires en 2003-2004. En effet, quatre élèves de chaque comté du Cap-Breton ont obtenu une bourse de 4 000 $ pour poursuivre des études postsecondaires. La Société a également accordé une contribution non remboursable de 263 775 $ au Collège universitaire du Cap-Breton (UCCB) pour qu'il mette sur pied un centre d'emploi et d'entrepreneurship. Ce centre permettra aux étudiants de tout âge, et tout particulièrement aux jeunes Autochtones, d'acquérir une vaste gamme de compétences entrepreneuriales.

Comme à chaque été, en 2003-2004, la SECB a embauché des étudiants, soit sept jeunes provenant des domaines des affaires, des sciences et des arts. La Société a également permis à des étudiants inscrits au programme de baccalauréat en relations publiques d'acquérir de l'expérience en milieu de travail en participant au programme coopératif de l'Université Mount Saint Vincent.

DROITS DE LA PERSONNE

Chaque employé de la SECB doit pouvoir faire son travail sans craindre d'être victime d'intimidation, d'hostilité ni d'injures. La Société crée et procure un milieu qui exclut toute forme de harcèlement et de discrimination pour motifs de distinction illicites, notamment l'âge, la race, la couleur, la religion, les croyances, le sexe, la nationalité, l'origine ethnique, le lieu de naissance, la citoyenneté, la langue, les convictions politiques, l'état civil, la situation familiale, l'orientation sexuelle ou un handicap. La SECB passe régulièrement en revue ses lignes de conduite relativement aux ressources humaines pour veiller à préserver l'excellent climat de travail qu'elle offre à ses employés.

La SECB s'est dotée d'une ligne de conduite officielle sur le harcèlement en milieu de travail. Des employés ne faisant pas partie de la direction sont formés en matière de harcèlement pour traiter les plaintes des employés.

PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

La revue *National Geographic Traveler* a classé le Cap-Breton au deuxième rang parmi les destinations touristiques mondiales. La nature spectaculaire de l'Île attire des touristes de partout dans le monde. Dans l'exécution de son mandat de développement économique, la SECB ne perd pas de vue l'importance d'un développement durable qui ne nuit pas à l'environnement.

Dans l'évaluation des demandes de projets, la SECB tient compte des risques pour l'environnement. Bien qu'elle ne soit pas encore visée par la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, la SECB a néomoins adopté la marche à suivre prévue par la Loi. Tous les projets sont soumis à une étude d'impact par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Le cas échéant, des mesures d'atténuation sont prises et font partie intégrante du contrat conclu entre la SECB et le client.

À l'interne, la Société fait la promotion de pratiques écologiques. Elle s'est dotée d'un programme de recyclage et elle fait appel à la technologie pour réduire le gaspillage du papier.

ÉTHIQUE ET VALEURS

Les employés et les représentants de la SECB ne doivent jamais perdre de vue les intérêts supérieurs de la Société. Il y a conflit d'intérêts lorsqu'un employé doit choisir entre les intérêts supérieurs de la SECB et les siens.

Selon le code de conduite de la SECB, les employés et les représentants doivent respecter des normes de conduite exemplaires pour éviter les conflits d'intérêts. Ils respectent ces normes de diverses façons, soit en évitant les situations de conflits d'intérêts ou en les signalant aux autorités responsables, en cessant les activités en question ou en se dessaisissant des actifs en cause. Chaque année, les employés remplissent un rapport confidentiel sur les conflits d'intérêts. Les employés doivent également respecter la confidentialité des entreprises clientes, y compris leur droit à la sécurité de l'information. La SECB détient des renseignements confidentiels d'entreprises qu'elle n'utilise qu'à des fins précises liées aux entreprises.

COMMUNICATIONS ET GOUVERNEMENT EN DIRECT

LANGUES OFFICIELLES

La SECB se conforme à la *Loi sur les langues officielles* (LLO) dans toutes ses activités. Elle entretient des relations étroites avec les communautés de langue minoritaire à l'Île. Un agent de développement est mandaté pour travailler de près avec les groupes et les entreprises de la collectivité francophone.

Cette année, dans son travail avec les collectivités francophones, la Société a mis l'accent sur les préparatifs en vue d'une manifestation culturelle très importante, le Congrès mondial acadien. Des Acadiens du monde entier viendront participer aux réunions des familles, profiter des arts et de la culture et célébrer le 400e anniversaire de l'Acadie.

En tant que société d'État, la SECB n'est pas tenue de participer aux activités de coordination du ministère du Patrimoine canadien conformément à l'article 42 de la LLO. Cependant, en raison de son mandat en matière de développement économique et de l'importance de ce mandat pour les communautés de langue minoritaire, la Société collabore, avec le ministère du Patrimoine canadien, à l'application de l'article 41. En outre, elle siège à un comité provincial pour la promotion des langues officielles, qui relève du Conseil fédéral de la Nouvelle-Écosse. La Société a nommé un champion des langues officielles, qui est en rapport avec le Conseil du Trésor et d'autres sociétés d'État en vue de la promotion des langues officielles, tant au sein de la Société que dans la région visée par son mandat.

COMMUNICATIONS

La SECB est un organisme bien en vue à l'île du Cap-Breton. Les médias la mentionnent presque chaque jour. Elle est un agent d'exécution de divers programmes fédéraux de développement économique. Présente dans pratiquement tous les aspects de l'économie locale, elle offre une vaste gamme de programmes et d'activités pour appuyer les collectivités et les entreprises. Les fonctionnaires de la SECB sont souvent appelés à se prononcer sur la conjoncture économique actuelle et à l'analyser, étant donné le rôle de défense des intérêts et les activités d'élaboration de politiques et de recherche de la Société.

La Société travaille de concert avec le FICB pour promouvoir le Cap-Breton comme endroit par excellence où faire des affaires. De nouveaux documents de promotion des investissements ont été élaborés, et des entrepreneurs locaux ont été choisis pour témoigner de la réussite de leurs entreprises au Cap-Breton. En association avec le FICB, la SECB a mis au point une campagne publicitaire sous le thème *La force du Cap- Breton*, dans le cadre de laquelle des annonces et du matériel connexe font la promotion du Cap-Breton auprès d'entreprises éventuelles. La SECB travaille étroitement avec la Direction générale des communications de l'APECA; elle a appuyé et participé à la promotion de diverses mesures liées notamment au commerce et aux femmes d'affaires.

Au cours de l'année, la Société a publié 61 communiqués portant sur divers sujets allant de l'investissement dans de petites et de grandes entreprises à des projets visant à promouvoir le tourisme à l'Île. Les représentants de la SECB ont organisé 22 manifestations spéciales à l'Île et à Mulgrave et y ont participé. La Société a publié diverses annonces dans les journaux et les revues en 2003-2004. De plus, la Société a présenté de nombreuses allocutions et autres événements, à l'île et ailleurs.

Le Rapport annuel 2002-2003 de la SECB a été reconnu comme l'un des finalistes en vue des prix d'excellence de la vérificatrice générale du Canada en matière de rapports annuels, dans la catégorie des petites sociétés d'État. En février 2004, le député Rodger Cuzner a souligné à la Chambre des communes le classement de la SECB « Ce prix reconnaît les pratiques exemplaires de reddition de comptes dans les rapports annuels des sociétés d'État », a indiqué Madame Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada.

Le système de prix existe depuis 1994 pour reconnaître et récompenser une réalisation exemplaire en matière de rapport annuel de la part des sociétés d'État, et pour promouvoir une meilleure reddition de comptes au sein de cette collectivité. L'évaluation des rapports se fait selon une série de critères incluant le contenu, la qualité de l'information et celle de la présentation.

GOUVERNEMENT EN DIRECT

Dans un monde où les ordinateurs sont omniprésents, le gouvernement du Canada s'efforce de fournir ses renseignements et ses services en ligne. Le Gouvernement en direct (GED) est un ambitieux programme visant l'ensemble du gouvernement dans le but d'exploiter les technologies de l'information et des communications en vue d'offrir aux Canadiennes et aux Canadiens, d'ici la fin de 2005, un meilleur accès à des services améliorés, intégrés et axés sur les citoyens, en tout temps, en tout lieu et dans la langue officielle de leur choix.

La SECB souscrit aux principes directeurs du GED et elle a mis sur pied un groupe de travail sur le GED qui se penche sur les difficultés de la SECB en matière de conformité au programme. En outre, la Société collabore avec le comité du GED d'Industrie Canada pour les organismes de développement régional (ODR) afin d'élaborer une démarche normalisée pour les organismes fédéraux chargés du développement régional.

Le groupe de travail et le comité ont participé à diverses mesures, visant notamment l'analyse et la documentation du mode commun de prestation de services; celles des formats communs de comptes rendus des progrès et des méthodes d'acquisition des calculs de base et des calculs provisoires des clients et des services; l'évaluation de la mise à l'essai d'applications multimédias appelées outils électroniques. La SECB a également participé avec l'APECA à la réalisation d'un sondage auprès des clients, afin de déterminer leur utilisation des sites Web actuels et les futurs besoins en services en ligne.

La SECB a procédé à une évaluation externe de la vulnérabilité de son réseau local relativement à la sécurité pour s'assurer que le partage de l'information actuelle et que les services interactifs qui seront offerts aux clients dans le site Web de la Société ne compromettent pas la sécurité des systèmes ni celle de ses données.

La sécurité de l'information et le respect de la vie privée sont des éléments importants dans la mise en œuvre des applications du GED qu'offrira la SECB. En 2003-2004, la SECB a poursuivi le travail d'élaboration d'une voie de communication protégée pour permettre aux clients de se brancher à un portail en toute sécurité et de présenter des demandes de remboursement de paiement. Le système sera mis à l'essai en 2004. Ultérieurement, le portail servira également aux applications en ligne, au suivi de l'état des demandes et à la transmission sécurisée d'information (correspondance électronique, pièces jointes, etc.). La Société pourrait éventuellement ajouter le nom de clients potentiels dans le système et notamment assurer le suivi de leurs besoins, leur conseiller des ateliers portant sur les affaires et les informer d'occasions d'affaires. De telles activités proactives vont au-delà de la simple exécution de programmes et concourent à la réalisation du mandat de la Société dans son ensemble. Les systèmes de la SECB sont essentiellement les mêmes que ceux de l'APECA, et il est prévu de mettre en œuvre le modèle de l'APECA dès que des essais concluants auront été réalisés. La SECB et l'APECA ont signé un protocole d'entente sur le soutien offert à un système d'information pour la Société. Cette approche intégrée résultera en l'utilisation plus rationnelle des ressources, en particulier pour ce qui est de la mise en place du GED.

Grâce à sa participation au comité d'Industrie Canada et à ses relations de travail étroites avec l'APECA, la SECB a réussi à absorber les frais liés au GED dans ses budgets réguliers de fonctionnement et d'immobilisations.

RÉGIE DE LA SOCIÉTÉ

La régie a été une priorité courante du conseil d'administration de la SECB ces quatre dernières années. En 2001, de concert avec le Conference Board du Canada, la Société a évalué son niveau de conformité avec les *Lignes directrices sur la régie des sociétés d'État et autres entreprises publiques* établies par le ministère des Finances et le Conseil du Trésor du Canada. Aux fins de référenciation, la cote de la Société a été comparée à une cote globale de plusieurs autres sociétés d'État (référenciation par rapport aux pairs).

En 2002, le conseil d'administration a demandé au Conference Board du Canada de réaliser une évaluation de suivi pour déterminer les progrès réalisés par la SECB dans le domaine de la régie. Le conseil entend d'ailleurs procéder à des évaluations de suivi régulières.

Voici les résultats des évaluations de la régie.

SECTEUR DE COMPÉTENCES DU CONSEIL EN MATIÈRE DE RÉGIE	Cote de la SECB en 2002*	Cote de la SECB en 2000	Référenciation (pairs)
Cinq compétences pour lesquelles le conseil obtient une cote supérieure :			
☐ capacité de mener des affaires de façon éthique et professionnelle	4,50/5	4,11/5	4,26
☐ capacité de définir correctement les rôles et les responsabilités	4,33/5	3,6/5	3,87
☐ capacité de fonctionner efficacement et de prendre des décisions avisées	4,27/5	3,82/5	4,04
☐ capacité de recueillir de l'information avec intégrité	4,15/5	3,77/5	4,02
☐ capacité de rendre des comptes : transparence, clarté et responsabilisation	4,05/5	3,20/5	3,91
Cinq compétences pour lesquelles le conseil obtient une cote moyenne :			
☐ capacité de formuler nettement une orientation et un but bien précis	3,93/5	3,23/5	3,88
☐ capacité de surveiller la gestion et le contrôle des ressources	3,92/5	3,16/5	3,96
☐ capacité d'exceller dans le perfectionnement des ressources humaines	3,92/5	2,89/5	3,29
☐ capacité de promouvoir l'innovation	3,92/5	3,48/5	3,61
☐ capacité de mesurer efficacement le rendement	3,85/5	3,52/5	3,62
Deux compétences à l'égard desquelles le conseil devrait s'améliorer :			
☐ capacité de réaliser des objectifs stratégiques et une mission	3,75/5	3,27/5	3,82
☐ capacité d'assurer la composition du meilleur conseil possible	3,65/5	2,63/5	3,47
Cote globale du conseil de la SECB	80,4 % **	67,4 %	76,3 %

* *Sur une échelle de 0 (pas du tout) à 5 (exceptionnel), cette valeur correspond à la moyenne des réponses des membres du conseil et de la haute direction.*

** *Les douze cotes combinées et exprimées en pourcentage.*

La cote globale de la SECB est passée de 67,4 % en 2000 à 80,4 % en 2002, ce qui classe la Société parmi les premières sociétés d'État au pays.

La Société ne se repose pas pour autant sur ses lauriers : elle continue de régler de façon permanente les questions de régie.

Le conseil a tenu six rencontres en 2003-2004 et il a accueilli quatre nouveaux membres : soit la nouvelle présidente, entrée en fonction le 31 mai 2003, et trois nouveaux administrateurs, un comptable agréé, un avocat et un entrepreneur et activiste local. Ces nominations par décret sont conformes au profil de compétences élaboré par le conseil dans le but de réunir l'éventail optimal de compétences et d'expérience parmi ses membres pour réaliser le mandat de la SECB. Le profil des compétences avait été présenté au ministre d'État responsable de la SECB, ainsi qu'aux cadres supérieurs du Bureau du Conseil privé.

Aux fins d'orientation, les nouveaux membres du conseil ont eu droit à des exposés écrits et oraux portant sur leurs rôles et responsabilités ainsi que sur le mandat et le fonctionnement de la SECB. Tous les administrateurs ont passé en revue les règlements administratifs et le code de déontologie de la Société (qui précise les exigences en matière de conflit d'intérêts) ainsi que les dispositions pertinentes du Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat. Ils ont également assisté à une séance de formation sur la régie de la Société.

Parmi les questions stratégiques particulières sur lesquelles le conseil d'administration s'est penché en 2003-2004, il y a l'adoption d'un nouveau cadre de gestion de l'information qui met à jour les lignes de conduite existantes visant la gestion des documents et les systèmes d'information et qui prévoit de nouvelles dispositions sur la protection de la vie privée conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (LPRPDE)*.

Pour ce qui est de la gestion des ressources humaines, le conseil a modifié le régime de crédits de congés de maladie pour qu'il corresponde davantage à celui de la fonction publique. Le conseil a également examiné la ligne de conduite sur les congés annuels, particulièrement en ce qui concerne l'accumulation et le report de crédits de congés annuels. Il a en outre approuvé un programme de « primes instantanées » pour souligner les contributions exceptionnelles du personnel ainsi qu'un cadre prévoyant un boni sur le salaire pour les employés qui dépassent systématiquement les attentes de leur poste au cours d'une année. Désireux de souligner les années de service au sein de la Société, le Conseil a approuvé une ligne de conduite pour récompenser les états de service.

Conscient de l'importance du tourisme pour l'économie de l'Île, le Conseil a revu les programmes de soutien du développement touristique de la Société et, tout particulièrement, ses critères d'admissibilité au financement pour le secteur de l'hébergement.

Le conseil cherche constamment à améliorer sa capacité de mesurer efficacement le rendement, et il a pris des mesures pour renforcer la structure de responsabilisation qui lui sert à évaluer, sur les plans qualitatif et quantitatif, le rendement de la présidente et du directeur général.

La présidente a de nouveau remis au conseil une liste des activités et des objectifs principaux établie en fonction de ses rôles et responsabilités, tels qu'ils sont définis dans le mandat de responsabilisation adopté dans le contexte du cadre de régie et du plan d'entreprise de la SECB.

La présidente a ensuite intégré le cadre approuvé dans sa lettre sur le rendement au greffier du Conseil privé. Cette structure de responsabilisation a par la suite été adoptée par la nouvelle présidente lorsqu'elle est entrée en fonction en mai.

RÉMUNÉRATION

Les administrateurs reçoivent des sommes à titre d'acompte et une indemnité quotidienne pour leurs services, tel qu'établi par le Conseil privé.

MEMBRES	CONSEIL	COMITÉ DE VÉRIFICATION	ACOMPTE	INDEMNITÉ QUOTID.

La cote globale de la SECB est passée de 67,4 % en 2000 à 80,4 % en 2002, ce qui classe la Société parmi les premières sociétés d'État au pays.

La Société ne se repose pas pour autant sur ses lauriers, elle continue de régler de façon permanente les questions de régie.

Le conseil a tenu six rencontres en 2003-2004 et il a accueilli quatre nouveaux membres, soit la nouvelle présidente, entrée en fonction le 31 mai 2003, et trois nouveaux administrateurs, un comptable agréé, un avocat et un entrepreneur et activiste local. Ces nominations par décret sont conformes au profil de compétences élaboré par le conseil dans le but de réunir l'éventail optimal de compétences et d'expérience parmi ses membres pour réaliser le mandat de la SECB. Le profil des compétences avait été présenté au ministre d'État responsable de la SECB ainsi qu'aux cadres supérieurs du Bureau du Conseil privé.

Aux fins d'orientation, les nouveaux membres du conseil ont eu droit à des exposés écrits et oraux portant sur leurs rôles et responsabilités ainsi que sur le mandat et le fonctionnement de la SECB. Tous les administrateurs ont passé en revue les règlements administratifs et le code de déontologie de la Société (qui précise les exigences en matière de conflit d'intérêts) ainsi que les dispositions pertinentes du Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat. Ils ont également assisté à une séance de formation sur la régie de la Société.

Parmi les questions stratégiques particulières sur lesquelles le conseil d'administration s'est penché en 2003-2004, il y a l'adoption d'un nouveau cadre de gestion de l'information qui met à jour les lignes de conduite existantes visant la gestion des documents et les systèmes d'information et qui prévoit de nouvelles dispositions sur la protection de la vie privée conformément à la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (LPRPDE)*.

Pour ce qui est de la gestion des ressources humaines, le conseil a modifié le régime de crédits de congés de maladie pour qu'il corresponde davantage à celui de la fonction publique. Le conseil a également examiné la ligne de conduite sur les congés annuels, particulièrement en ce qui concerne l'accumulation et le report de crédits de congés annuels. Il a en outre approuvé un programme de « primes instantanées » pour souligner les contributions exceptionnelles du personnel ainsi qu'un cadre prévoyant un boni sur le salaire pour les employés qui dépassent systématiquement les attentes de leur poste au cours d'une année. Désireux de souligner les années de service au sein de la Société, le Conseil a approuvé une ligne de conduite pour récompenser les états de service.

Conscient de l'importance du tourisme pour l'économie de l'Île, le Conseil a revu les programmes de soutien du développement touristique de la Société et, tout particulièrement, ses critères d'admissibilité au financement pour le secteur de l'hébergement.

Le conseil cherche constamment à améliorer sa capacité de mesurer efficacement le rendement, et il a pris des mesures pour renforcer la structure de responsabilisation qui lui sert à évaluer, sur les plans qualitatif et quantitatif, le rendement de la présidente et du directeur général.

La présidente a de nouveau remis au conseil une liste des activités et des objectifs principaux établie en fonction de ses rôles et responsabilités, tels qu'ils sont définis dans le mandat de responsabilisation adopté dans le contexte du cadre de régie et du plan d'entreprise de la SECB.

La présidente a ensuite intégré le cadre approuvé dans sa lettre sur le rendement au greffier du Conseil privé. Cette structure de responsabilisation a par la suite été adoptée par la nouvelle présidente lorsqu'elle est entrée en fonction en mai.

RÉMUNÉRATION

Les administrateurs reçoivent des sommes à titre d'acompte et une indemnité quotidienne pour leurs services, tel qu'établi par le Conseil privé.

MEMBRES	CONSEIL	COMITÉ DE VÉRIFICATION	ACOMPTE	INDEMNITÉ QUOTID.
Monique Collette (nommée le 31 mai 2003)	5		S.O.	S.O.
Rick Beaton	6		S.O.	S.O.
Fiona MacLennan	6	2	2 500,00 $	2 500,00 $
Betty Ann Austen	5	2	2 500,00 $	1 500,00 $
Gary Corsiano (nommé le 15 sept. 2003)	2		1 359,59 $	1 250,00 $
Sonny MacDougall (nommé le 24 juillet 2003)	4	2	1 722,60 $	2 250,00 $
Robert McFadgen (nommé le 24 juillet 2003)	4	2	1 722,60 $	2 250,00 $
Dennis Wallace (retraité le 30 mai 2003)	1		S.O.	S.O.
Curtis Karnat (a démissionné 7 juillet 2003)	2	1	671,23 $	1 000,00 $
Greg MacKenzie (mandat échu le 23 juillet 2003)	2	1	787,67 $	1 000,00 $

L'indemnité quotidienne inclut la formation sur la régie et les séances d'orientation.

Un comité du conseil de la SECB, le comité de vérification, est présidé par Sonny MacDougall, CA; en sont membres Robert McFadgen, Ferne MacLennan et Betty Ann AuCoin. Le comité peut compter sur le soutien du vérificateur interne et directeur général des Services intégrés. Le Bureau de la vérificatrice générale du Canada est également représenté à de nombreuses réunions du comité.

Le comité de vérification s'est réuni trois fois en 2003-2004. Il est chargé de passer en revue les états financiers annuels de la Société et de recommander l'approbation des remises et des radiations des prêts douteux.

Cette année, le comité s'est occupé tout particulièrement du prochain examen spécial quinquennal. Il s'agit d'une exigence du Parlement et d'une composante principale du cadre de responsabilisation des sociétés d'État.

L'examen spécial prévoit une vérification approfondie des questions de gestion des biens, d'efficacité, d'économie et d'efficience. Le Bureau de la vérificatrice générale a présenté son plan pour l'exécution de l'examen spécial en mai 2004, et la période visée débute le 20 novembre 2003 et prend fin le 30 juin 2004, chevauchant ainsi la fin de l'exercice actuel.

En 2003-2004, le comité de vérification s'est concentré sur les dossiers suivants : communication de renseignements à l'actionnaire (plan d'entreprise, budgets, mises à jour budgétaires et rapport annuel), exigences réglementaires ou juridiques (p. ex. la *Loi sur les langues officielles* et le *Code canadien du travail*), examen des lettres de recommandation reçues du Bureau de la vérificatrice générale; états financiers trimestriels et mises à jour budgétaires. Il a contrôlé le travail du Service de la vérification interne, examiné les rapports de dépenses, l'état du portefeuille de prêts et les contrôles internes et commenté le rapport annuel de vérification fourni par le Bureau de la vérificatrice générale.

AUTO-ÉVALUATION

Les pages qui suivent présentent une auto-évaluation des pratiques de régie de la Société en fonction des *Lignes directrices sur la régie des sociétés d'État et autres entreprises publiques* établies par le ministère des Finances et le Conseil du Trésor du Canada. Les lignes directrices ne sont pas obligatoires et n'ont pas à être suivies à la lettre; elles sont conçues pour être adaptées aux besoins du cadre de régie de chaque société d'État. Les observations de la direction, l'analyse et la raison d'être de l'évaluation de chaque ligne directrice sont également décrites.

RESPONSABILITÉS DU CONSEIL	OBSERVATIONS	ÉTAT
1. Le conseil d'administration de toute société d'État devrait explicitement assumer la responsabilité de la régie de celle-ci.		
a. Approuver l'orientation stratégique et le plan d'entreprise	•	Le conseil a maintenu son engagement visant à assurer le respect de l'orientation stratégique de la Société et a participé aux activités suivantes : Les membres de la direction et du conseil ont participé à une série de consultations individuelles en ce qui a trait au plan d'entreprise. Automne 2003 – les membres du conseil d'administration assistent à un exposé portant sur l'orientation stratégique prévue du plan d'entreprise. Janvier 2004 – Les membres du conseil se réunissent pour approuver les priorités et l'orientation générale précisées dans le plan d'entreprise et les budgets.

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

RESPONSABILITÉS DU CONSEIL	OBSERVATIONS	ÉTAT
b. Définir les principaux risques et veiller à ce que les systèmes de gestion voulus soient mis en place.	• Il existe depuis plusieurs années un système de contrôle des risques associés aux projets. • Le conseil assure la gestion des risques à l'échelle de la Société, notamment en approuvant les lignes de conduite qui guident la direction quant au type de projets et à l'aide qui peuvent être approuvés sans l'autorisation du conseil. • La direction fait régulièrement rapport au conseil sur l'état du portefeuille de prêts/de participations en capital, et précise le taux de délinquance, de même que sur les résultats obtenus en regard des objectifs de rendement. • En 2003-2004, le conseil a approuvé sept lignes de conduite traitant des questions d'administration et de programme. • La Société prévoit un code de conduite pour ses employés et ses administrateurs. • Des mécanismes permettent à la Société d'exiger des garanties d'emprunt. • Une analyse des risques associés au portefeuille de prêts/de participations en capital ainsi qu'une évaluation des prêts douteux sont réalisés chaque année. • Le Service de la vérification interne assure le contrôle interne.	
c. Approuver le plan de relève de la direction.	• Le conseil a approuvé un plan de relève en 2001-2002 et plusieurs membres du personnel ont accepté de nouvelles affectations afin de se familiariser avec les fonctions liées aux postes de gestion. • La direction a informé le conseil des besoins en formation mentionnés par le personnel.	
d. Assurer l'intégrité des systèmes d'information et des pratiques de gestion et veiller à ce qu'ils répondent aux besoins du conseil.	• Dans le cadre de l'exercice de référenciation mené en 2002-2003, le conseil a donné à la SECB une cote de 4,15 sur 5 pour sa capacité de recueillir de l'information avec intégrité, ce qui constitue une amélioration par rapport à la cote de 3,77 obtenue en 2000-2001. • La direction continue de solliciter les avis informels du conseil sur la quantité et la qualité des renseignements fournis.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

RÉSPONSABILITÉS DU CONSEIL	OBSERVATIONS	ÉTAT
	• Le conseil a approuvé le plan de travail du comité de vérification, qui précise les divers secteurs à examiner pendant l'année, notamment le système de contrôles internes. • Le conseil a approuvé un cadre de gestion de l'information qui prévoit notamment une ligne de conduite sur la protection de la vie privée devant assurer la gestion efficace et efficiente de la ressource en information. Pour élaborer la ligne de conduite, la Société s'est basée sur les directives pertinentes du Conseil du Trésor et, le cas échéant, sur les lignes de conduite de l'APECA, et elle a consulté les Archives nationales du Canada.	

OBJECTIFS DES POLITIQUES PUBLIQUES	OBSERVATIONS	ÉTAT
2. Le conseil d'administration de toute société d'État examine les objectifs liés aux politiques publiques de celle-ci et, périodiquement, le mandat fixé par la loi pour s'assurer qu'ils sont toujours pertinents.		
a. Documenter les politiques publiques actuelles.	• Le conseil a passé en revue le mandat et l'énoncé de mission de la SECB dans le cadre du processus de planification. • Des rencontres avec les parties prenantes organisées par la direction ont permis au conseil de connaître le point de vue de la collectivité quant à la pertinence des objectifs et des priorités de la SECB.	
b. Évaluer les compromis actuels entre les politiques publiques et les objectifs commerciaux de la Société qui s'opposent.	• Les crédits parlementaires sont la première source de fonds de la SECB. • L'objectif de la SECB quant aux politiques publiques est clair : le développement économique. • Les mesures commerciales à l'appui du mandat sont habituellement exécutées en mode de recouvrement de coûts.	
c. Évaluer le pertinence du mandat de la société d'État et, s'il y a lieu, soumettre des modifications à l'examen du ministre compétent.	• L'exercice de planification de la Société prévoit l'examen de la pertinence du mandat, de la mission et des priorités. • La SECB est d'avis qu'il appartient à l'actionnaire de décider d'exécuter ou de demander un examen approfondi du mandat législatif.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

COMMUNICATIONS	OBSERVATIONS	ÉTAT □
3. Le conseil d'administration de toute société d'État devrait faire le nécessaire pour communiquer suffisamment avec l'État, les autres intervenants et le public.		
a. Responsabilités en matière de communications (actionnaire et parties prenantes).	• Le conseil a participé à des consultations menées auprès de la collectivité et de l'actionnaire dans le cadre de l'exercice de planification de la Société et de ses activités courantes. • Le président et le directeur général ont la responsabilité première de communiquer avec l'actionnaire au nom du conseil. • Le directeur général a la responsabilité première de communiquer avec les parties prenantes. • La Société a coordonné une stratégie de communication qui prévoyait diverses activités de communication ciblant le grand public.	
b. Obligation de rendre compte.	• Le cadre de mesure du rendement de la SECB ne cesse d'être affiné. • Le rapport annuel et le plan d'entreprise sont les principaux moyens de rendre des comptes. • Dans le cadre de l'exercice de référenciation de 2002-2003, le conseil a donné la cote de 4,05 sur 5 à la SECB pour sa capacité de rendre des comptes efficacement, en toute transparence ainsi que de façon claire et responsable. Ce résultat représente une nette amélioration par rapport à la cote de 3,20 obtenue en 2000-2001 et il est supérieur à la cote moyenne des sociétés d'État de 3,91. • Le conseil s'emploie toujours à aider la direction à améliorer son rapport annuel. • En 2002-2003, le Bureau de la vérificatrice générale du Canada a décerné à la SECB son Prix d'excellence des rapports annuels des sociétés d'État.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

RAPPORTS ENTRE LE CONSEIL ET LA DIRECTION	OBSERVATIONS	ÉTAT ☐
4. Le conseil d'administration et la direction devraient établir de bonnes relations de travail.		
a. Répartition des responsabilités.	• Le conseil estime qu'il est tout à fait apte à préciser les rôles et les responsabilités (4,33 sur 5). Cette cote a augmenté, car elle était de 3,36 en 2000-2001 et elle est nettement plus élevée que la cote moyenne des sociétés d'État, établie à 3,87. • L'an passé, le Conference Board du Canada a aidé la SECB à élaborer des mandats liés aux responsabilités du conseil, du président, du DG, du comité de vérification et de la direction. Ces mandats fondent la structure de la régie de la SECB. • Ces mandats précisent clairement, pour les divers dossiers, les responsabilités visant la consultation, l'élaboration, la vérification, l'examen, les recommandations et l'approbation.	
b. Établissement d'une relation de travail. c. Établissement de la responsabilisation.	• En 2002-2003, le conseil s'est donné une cote de 4,27 sur 5 pour sa capacité de coopérer efficacement avec la direction. C'est un résultat supérieur à celle de 3,82 de 2000-2001 et légèrement plus élevé que la cote moyenne des sociétés d'État, établie à 4,04. • Le conseil a mis en œuvre, avec le président et le DG, des accords de responsabilisation et des mécanismes de mesure du rendement qui sont examinés chaque année. • Le conseil a délégué son pouvoir d'autorisation de projets à la direction pour les projets dont le coût est inférieur à un million de dollars et qui sont conformes aux règles normales quant aux risques et à l'orientation.	

INDÉPENDANCE DU CONSEIL	OBSERVATIONS	ÉTAT ☐
5. Le conseil d'administration devrait veiller à pouvoir fonctionner de façon indépendante.		
a. Les rôles du président (selon les lignes directrices, la même personne ne devrait pas être président et premier dirigeant).	• Selon la *Loi sur la SECB*, le président est également le premier dirigeant et il occupe ce poste à temps partiel. Il s'agit d'une indication claire de l'intention de l'actionnaire.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

INDÉPENDANCE DU CONSEIL	OBSERVATIONS	ÉTAT ☐
	• La SECB se conforme à l'esprit des lignes directrices, car le directeur général assume les fonctions et les responsabilités habituelles du premier dirigeant dans les autres sociétés d'État, et il exerce en plus le contrôle des opérations quotidiennes.	
b. Réunion du conseil.	• Le conseil se réunit à huis clos au besoin.	
c. Fonctionnaires en tant qu'administrateurs.	• Cinq des sept administrateurs ne sont pas des fonctionnaires. • Le DG est nommé par le gouverneur en conseil. • La *Loi sur la SECB* prévoit que la présidence du conseil est assurée par la présidente de l'APECA, donc un fonctionnaire.	
d. Recours à des comités.	• Le conseil ne prévoit qu'un seul comité, le comité de vérification. • Quatre des quatre membres votants du comité de vérification, y compris son président, sont des administrateurs de l'extérieur. • Étant donné la taille relative du conseil, soit sept membres votants, il a été décidé de ne pas constituer d'autres comités. • À chaque réunion, les membres du comité de vérification ont l'occasion de rencontrer le personnel du Bureau de la vérificatrice générale ou le directeur de la Vérification interne de la SECB sans qu'aucun membre de la direction de la Société ne soit présent.	
e. Conseils indépendants.	• Par ses règlements administratifs, le conseil a adopté une procédure selon laquelle les administrateurs peuvent se prévaloir de conseils indépendants.	
f. Conflits d'intérêts.	• Par ses règlements administratifs, le conseil a adopté un code de conduite qui précise la procédure à suivre pour déclarer les conflits d'intérêts en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques* et les parties applicables du *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat s'appliquant à la fonction publique*.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

LE POSTE DE PREMIER DIRIGEANT	OBSERVATIONS	ÉTAT ☐
6. Afin de souligner l'importance du poste de premier dirigeant, le conseil d'administration de toute société d'État devrait revoir périodiquement le travail du premier dirigeant et en évaluer le rendement.	Selon le modèle de régie de la SECB et conformément à la *Loi sur la SECB*, le président de l'APECA occupe le poste de premier dirigeant à temps partiel. C'est le DG qui rend compte au conseil pour ce qui est de la gestion des activités de la SECB. Le rendement du premier dirigeant a été évalué en mai 2003.	
a. Évaluation du poste de premier dirigeant (selon les lignes directrices, le ministre devrait consulter le conseil d'administration pour nommer le premier dirigeant).	• La *Loi sur la SECB* prévoit que le président de l'APECA est d'office président du conseil d'administration et premier dirigeant de la SECB. • Selon ce modèle, le conseil ne participe pas à la nomination du président du conseil ni du premier dirigeant. • Selon le modèle de régie de la SECB, le DG exerce les fonctions de premier dirigeant.	
b. Évaluation du rendement.	• Le conseil d'administration et son président concluent chaque année un accord de responsabilisation. Ce cadre pour l'évaluation du rendement du président a été intégré dans le cadre prévoyant le poste du président auprès du greffier du Bureau du Conseil privé. Ainsi, le greffier doit obtenir l'opinion du conseil sur le rendement du président avant d'achever sa propre évaluation du rendement du président. • Le conseil conclut chaque année un accord de responsabilisation avec le DG, dont les résultats sont communiqués au président du conseil, au ministre et au greffier du Conseil privé. • L'opinion du conseil sur le rendement du DG et du président du conseil est transmise au ministre et au Bureau du Conseil privé.	

RENOUVELLEMENT DU CONSEIL	OBSERVATIONS	ÉTAT ☐
7. Le conseil d'administration de toute société d'État devrait évaluer son efficacité et veiller au renouvellement de ses membres.		
a. Évaluation du conseil.	• En 2000-2001, le conseil a pris part à un exercice de référenciation de ses pratiques de régie avec le Conference Board du Canada.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

RENOUVELLEMENT DU CONSEIL	OBSERVATIONS	ÉTAT
	• Comme prévu, il a collaboré avec le Conference Board du Canada pour référencer de nouveau les pratiques de régie de la Société au cours de 2002-2003.	
	• L'exercice a révélé une très forte amélioration, car la cote générale a été de 80,4 % comparativement à 67,4 % en 2000-2001 et à 76,3 % pour l'ensemble des sociétés d'État.	
	• Le conseil tablera sur ces résultats pour se concentrer stratégiquement sur des secteurs particuliers au cours de l'année à venir.	
	• L'enjeu le plus important pour l'exercice 2003-2004 sera l'orientation et la formation de trois nouveaux administrateurs et celles de la nouvelle présidente et première dirigeante.	
	• Par conséquent, la régie devrait porter sur le maintien des pratiques actuelles tout en mettant l'accent sur la formation des nouveaux membres.	
b. Renouvellement du conseil.	• Le point de vue du conseil quant aux nominations est communiqué au ministre.	
	• Le conseil a adopté un profil de compétences, qui a été transmis au Bureau du Conseil privé et au ministre.	
	• La direction demande au conseil de faire connaître dès que possible l'avis de ses membres sur les candidats possibles, sur les compétences qu'ils jugent indispensables pour siéger au conseil ainsi que sur le renouvellement des membres existants.	

FORMATION DES ADMINISTRATEURS	OBSERVATIONS	ÉTAT
8. Les administrateurs des sociétés d'État devraient recevoir des directives et une formation répondant à leurs besoins.		
a. Nouveaux administrateurs.	• La SECB a élaboré une trousse et un programme d'orientation pour les nouveaux administrateurs.	
	• Les nouveaux membres ont participé à une séance d'orientation animée par la direction et ils ont pu discuter avec les administrateurs sortants.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

FORMATION DES ADMINISTRATEURS	OBSERVATIONS	ÉTAT ■
b. Formation continue.	• Le conseil a adopté une politique sur la formation qui lui donne droit à au moins un colloque ou un atelier par année sur la régie de la Société. • Chaque année, au moins un membre du conseil assiste à une séance de formation sur l'économie ou sur la régie. • En 2003-2004, cinq membres du conseil ont assisté à une session de formation de deux jours sur la régie de la Société.	

INDEMNISATION	OBSERVATIONS	ÉTAT ■
9. Le conseil d'administration devrait examiner le mode d'indemnisation des administrateurs et s'assurer qu'il est convenable.	Sur demande, le conseil revoit l'indemnisation et transmet son avis au ministre et au Bureau du Conseil privé.	

RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE DE RÉGIE DE LA SOCIÉTÉ	OBSERVATIONS	ÉTAT ■
10. Le conseil d'administration devrait assumer la responsabilité de déterminer la façon d'aborder les questions liées à la régie de la Société.	Le conseil d'administration a élaboré le nouveau cadre de régie de la SECB avec l'aide du Conference Board du Canada. Le conseil a rencontré diverses parties prenantes pour revoir la régie de la Société. Le conseil a pris part à un exercice de référenciation afin de revoir les pratiques de régie de la Société et de les comparer à celles des autres sociétés d'État. La régie de la Société est un sujet courant à l'ordre du jour des réunions du conseil.	

● Respect partiel des lignes directrices, aucun correctif en cours ni prévu
△ Respect partiel des lignes directrices, correctif en cours
■ Respect des lignes directrices

GESTION DU RISQUE

La SECB doit assumer divers risques dans l'exécution des nombreuses activités qu'elle entreprend pour réaliser son mandat.

La Société gère les risques à divers niveaux depuis de nombreuses années et, pour la prochaine année, elle entreprendra l'élaboration d'un cadre de gestion du risque qui intègrera les pratiques déjà en place et elle précisera de nouvelles stratégies de gestion.

RISQUES EXTERNES

Tout risque associé à l'économie du Cap-Breton et à son développement met également à risque l'exécution du mandat de la Société. Il peut s'agir des risques encourus par les clients individuels ou des risques pour l'économie dans son ensemble. Les fluctuations du taux de change placent les entreprises exportatrices et importatrices en situation de risque. Une appréciation marquée du dollar canadien peut nuire à une entreprise qui exporte, puisqu'elle fait augmenter le prix relatif des produits pour les clients internationaux. De même, une dépréciation marquée nuira aux importateurs puisque le prix relatif des produits importés augmentera.

L'exode peut entraîner plusieurs risques pour la région puisqu'il réduirait le bassin de travailleurs à la disposition des entreprises nouvelles et en expansion, rendant certaines compétences difficiles à trouver. L'exode touche les groupes de jeunes en raison d'une pénurie d'emplois, en particulier pour ceux qui détiennent des diplômes d'études post-secondaires.

La petite taille de la région et le fait qu'elle se trouve loin des grands marchés présentent également certains risques. Si l'économie du Canada et/ou celle des États-Unis devait entrer en récession, les producteurs locaux pourraient éprouver des difficultés à transiger sur les grands marchés. Les petites entreprises de l'Île qui comptent sur ces grands marchés pour écouler leurs produits ne pourraient peut-être pas survivre à une période de récession, surtout si elles sont incapables de rétablir les ventes une fois que les grands marchés sont sortis de la récession.

Le fait que l'Île soit relativement éloignée des grands marchés présente également d'autres risques. Par exemple, l'augmentation des frais de transport peut nuire aux producteurs en réduisant leur compétitivité. Le secteur du tourisme également peut être touché puisqu'une augmentation des frais de déplacement ferait diminuer l'afflux de touristes dans la région.

RISQUES INTERNES

Il existe depuis plusieurs années un système de contrôle des risques associés aux projets.

Tout d'abord, il importe que les propositions de projet correspondent au mandat de la Société et aux priorités établies dans le Plan d'entreprise. Tous les projets sont sujets à une évaluation environnementale en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*; toute mesure d'atténuation identifiée à la suite de cette évaluation fait partie des conditions du contrat établi par la SECB.

La Société s'est dotée d'un cadre pour l'évaluation du niveau de risque associé à l'investissement dans un projet donné. L'établissement d'un niveau de risque permet de formuler une recommandation quant à l'étendue du contrôle requis à l'égard d'un projet. Grâce à la fonction de contrôle des projets, la Société peut évaluer les progrès financiers et économiques généraux d'un projet. En étant plus au fait de l'état d'avancement d'un projet, la Société peut adopter les moyens ou les modes d'action nécessaires pour réduire le risque de perdre son investissement et pour veiller à ce que les projets soient réalisés avec succès.

Il existe également des mécanismes pour veiller à ce que les prêts de la Société soient suffisamment garantis de sorte à réduire au maximum le risque et les pertes possibles. À l'étape d'évaluation du projet et selon les avis d'un conseiller juridique, il est possible d'exiger des documents de garantie relativement au montant de l'aide offerte et au niveau de risque associé à chaque projet. La Société se réserve le droit d'exiger la garantie qu'elle juge nécessaire et qui peut prendre diverses formes, notamment une hypothèque mobilière, des obligations non garanties ou des contrats de licence.

La Société exécute chaque année une analyse du portefeuille de prêts/de participations en capital, ainsi qu'une évaluation des prêts douteux. Selon cette évaluation, le comité de vérification recommande à la fin de chaque exercice une réserve pour créances douteuses et radiations. En outre, la direction de la SECB fait régulièrement rapport au conseil sur l'état du portefeuille de prêts/de participations ainsi que sur le taux de délinquance/défauts.

Le conseil est également tenu au courant des progrès de la Société à l'égard de ses objectifs de rendement, qui sont précisés dans son cadre de gestion du rendement. Le cadre a été établi en 2000-2001 principalement pour assurer l'uniformité, d'une année à l'autre, dans la présentation de renseignements axés sur les résultats quant aux activités de la Société.

Le Bureau de la vérificatrice générale effectue une vérification des états financiers annuels de la Société; ce faisant, il évalue les risques commerciaux et leurs implications. Chacun des risques relevés par le Bureau de la vérificatrice générale est souligné dans le rapport annuel du comité de vérification, chaque année en juin.

Tous les cinq ans, conformément à l'article 138 de la LGFP, le Bureau de la vérificatrice générale mène, en plus de la vérification annuelle, un examen spécial.

Le conseil d'administration de la SECB est également responsable de la gestion du risque au niveau de la Société. Il approuve à cette fin des lignes de conduite qui procurent à la direction une orientation claire quant au type de projets à appuyer et au niveau de l'aide à accorder. Le conseil délègue également certains pouvoirs. Sur le plan de la gestion des ressources humaines, il a approuvé un plan de relève qui précise des remplaçants possibles à certains postes clés et qui prévoit des stratégies de perfectionnement et/ou de recrutement de personnel pour répondre aux besoins futurs.

En outre, la Société a adopté un code de conduite selon lequel ses employés et ses représentants doivent se conformer à des normes élevées pour éviter les conflits d'intérêts. Ils respectent ces normes de diverses façons, soit en évitant les situations de conflits d'intérêts ou en les signalant aux autorités responsables, en cessant les activités en question ou en se dessaisissant des actifs en cause.

La SECB s'est également dotée d'un plan de reprise des activités en cas de défaillance fortuite de ses systèmes.

Afin de dépister et de rectifier les faiblesses possibles de ses mesures de contrôle, la Société a mis sur pied en 2000 un Service de vérification interne. Ce dernier travaille de concert avec le conseil d'administration et le Bureau de la vérificatrice générale du Canada. Les objectifs principaux de la vérification interne sont les suivants :

- aider la direction à atteindre et à maintenir l'efficience et l'efficacité des activités de la SECB en tenant dûment compte de l'économie;
- rendre compte du degré de conformité aux politiques, aux plans et aux procédures établis ainsi qu'aux lois et règlements en vigueur;
- revoir le contrôle de l'actif et des dépenses.

Le comité de vérification du conseil d'administration encadre le Service de vérification interne. Ce comité se compose de quatre administrateurs de l'extérieur, dont l'un agit comme président.

Le groupe de gestion se retire à la fin de chaque réunion du comité de vérification afin de permettre aux membres du comité de poser des questions, sans la présence des gestionnaires, au représentant du Bureau de la vérificatrice générale ou au directeur de la Vérification interne.

Le conseil du SECB porte attention à la gestion du risque, ce que démontre la participation des membres aux séances de formation sur la régie et aux exercices d'auto-évaluation et de référenciation menés par le Conference Board du Canada.

Dans le domaine des contrôles internes, la Société a établi un partage clair des fonctions, ce qui lui permet de mieux détecter et empêcher les erreurs. Une procédure consiste à établir des comptes pour les nouveaux vendeurs, fournisseurs de biens et services à la Société; le système produit un rapport soumis à l'approbation du directeur général des Services intégrés. La SECB possède également sur les lieux une chambre forte ignifugée pour l'entreposage des documents importants sur le plan historique et juridique. À la suite d'une recommandation du Bureau de la vérificatrice générale, un système d'extinction chimique a été installé en 2003-2004 dans la salle principale de serveurs de la SECB.

RAPPORT ET ANALYSE DE LA DIRECTION

TRÉSORERIE

La Société a un compte dans une banque à charte canadienne et elle touche des intérêts chaque mois. L'intérêt est calculé sur le solde mensuel moyen au taux préférentiel moins 1,75 %. Le solde de trésorerie au 31 mars 2004 était de 6 653 082 $, et la banque accordait un taux d'intérêt de 2,266 %.

PRÊTS

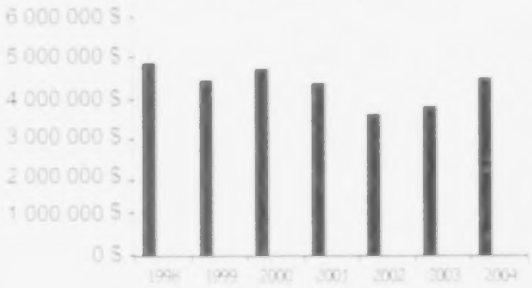
La Société fait appel à plusieurs modes de crédit, à savoir le prêt-subvention, le prêt productif d'intérêt, le prêt sans intérêt et la contribution remboursable sous condition.

Le montant de remise et toutes les contributions remboursables sous condition sont passés en charge lorsque le prêt est accordé. Si les conditions de l'emprunt ne sont pas respectées, la remise et les montants remboursables sous condition sont contrepassés et le solde devient exigible.

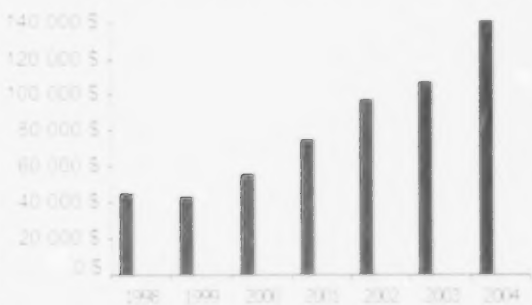
La Société a veillé à constituer un ensemble de programmes de financement pour la clientèle, notamment des prêts, des subventions et des contributions remboursables sous condition afin d'arriver à un juste équilibre nécessaire à la croissance et à l'expansion des entreprises des clients tout en permettant à la Société de maximiser le rendement de ses capitaux. L'accroissement du portefeuille de prêts fait que tous les remboursements perçus peuvent se transformer en prêts à des clients dans les années subséquentes.

Pendant l'année, la Société a accordé pour 1,4 million de dollars en prêts à des clients, outre les subventions et les contributions provenant des divers programmes administrés par la SECB. Au 31 mars 2004, le total des prêts et des contributions remboursables en cours se chiffrait à 4 742 247 $, pour 38 comptes. Le solde moyen des prêts et des contributions remboursables est de 124 795 $ en 2004, en hausse comparativement à 97 455 $ en 2003 et à 39 893 $ en 1998.

PRÊTS EN COURS ET CONTRIBUTIONS REMBOURSABLES



SOLDE MOYEN DES PRÊTS ET DES CONTRIBUTIONS REMBOURSABLES



Le diagramme démontre nettement qu'un changement d'orientation planifié a marqué l'attribution du crédit dans la mesure où il répond aux besoins du client. Un total de 551 099 $ (604 373 $ en 2003) a été recouvré à l'égard des prêts pendant l'année, ce qui représente 17 % (25 % en 2003) du solde net à la fin de l'exercice précédent et une somme excédentaire de 301 000 $ par rapport au budget énoncé dans le plan d'entreprise.

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Prêts-subventions	9 748 $	283 036 $	282 938 $	52 065 $	(374 111) $	- $	- $
Remboursements de prêts	142 263	434 277	388 609	351 829	585 064	604 373	551 099
Prêts réalisés	1 280 256	371 116	820 142	229 668	806 077	1 330 099	1 408 314
Contribution remboursable sous condition	-	-	3,1 M	9,0 M	3,7 M	1,7 M	3,7 M

RAPPORT ET ANALYSE DE LA DIRECTION

TRÉSORERIE

La Société a un compte dans une banque à charte canadienne et elle touche des intérêts chaque mois. L'intérêt est calculé sur le solde mensuel moyen au taux préférentiel moins 1,75 %. Le solde de trésorerie au 31 mars 2004 était de 6 653 082 $, et la banque accordait un taux d'intérêt de 2,266 %.

PRÊTS

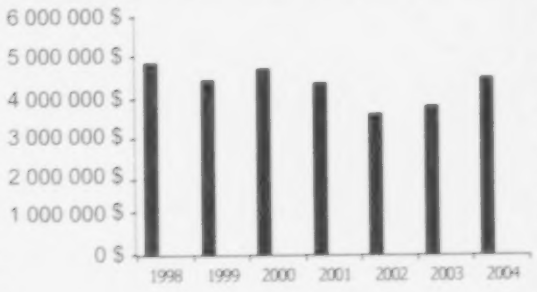
La Société fait appel à plusieurs modes de crédit, à savoir le prêt-subvention, le prêt productif d'intérêt, le prêt sans intérêt et la contribution remboursable sous condition.

Le montant de remise et toutes les contributions remboursables sous condition sont passés en charge lorsque le prêt est accordé. Si les conditions de l'emprunt ne sont pas respectées, la remise et les montants remboursables sous condition sont contrepassés et le solde devient exigible.

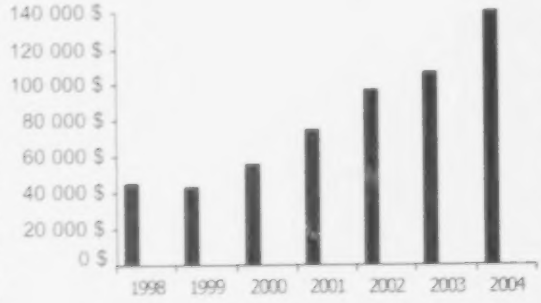
La Société a veillé à constituer un ensemble de programmes de financement pour la clientèle, notamment des prêts, des subventions et des contributions remboursables sous condition afin d'arriver à un juste équilibre nécessaire à la croissance et à l'expansion des entreprises des clients tout en permettant à la Société de maximiser le rendement de ses capitaux. L'accroissement du portefeuille de prêts fait que tous les remboursements perçus peuvent se transformer en prêts à des clients dans les années subséquentes.

Pendant l'année, la Société a accordé pour 1,4 million de dollars en prêts à des clients, outre les subventions et les contributions provenant des divers programmes administrés par la SECB. Au 31 mars 2004, le total des prêts et des contributions remboursables en cours se chiffrait à 4 742 247 $, pour 38 comptes. Le solde moyen des prêts et des contributions remboursables est de 124 795 $ en 2004, en hausse comparativement à 97 455 $ en 2003 et à 39 893 $ en 1998.

PRÊTS EN COURS ET CONTRIBUTIONS REMBOURSABLES



SOLDE MOYEN DES PRÊTS ET DES CONTRIBUTIONS REMBOURSABLES



Le diagramme démontre nettement qu'un changement d'orientation planifié a marqué l'attribution du crédit dans la mesure où il répond aux besoins du client. Un total de 551 099 $ (604 373 $ en 2003) a été recouvré à l'égard des prêts pendant l'année, ce qui représente 17 % (25 % en 2003) du solde net à la fin de l'exercice précédent et une somme excédentaire de 301 000 $ par rapport au budget énoncé dans le plan d'entreprise.

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Prêts-subventions	9 748 $	283 036 $	282 938 $	52 065 $	(374 111) $	- $	- $
Remboursements de prêts	142 263	434 277	388 609	351 829	585 064	604 373	551 099
Prêts réalisés	1 280 256	371 116	820 142	229 668	806 077	1 330 099	1 408 314
Contribution remboursable sous condition	-	-	3,1 M	9,0 M	3,7 M	1,7 M	3,7 M

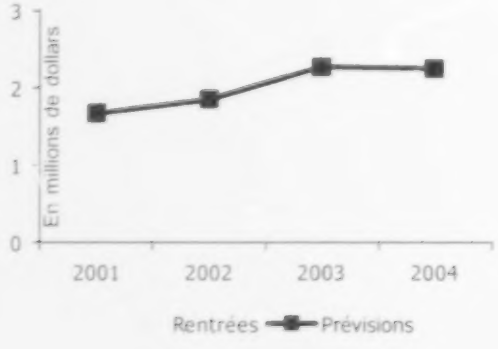
Dans le cadre de l'exercice de diligence raisonnable mené par les agents de programmes, la Société atténue le risque de pertes en obtenant des garanties de la plupart des clients. La Société détenait des garanties sur 63 % (63 % en 2003) des prêts en cours au 31 mars 2004. La garantie sert à protéger la Société contre les défauts de remboursement. Elle porte sur l'un ou plusieurs des éléments suivants : hypothèques de premier et de second rangs sur des biens fonciers ou immobiliers; hypothèques mobilières; garanties accordées par des particuliers et des personnes morales; contrats de garantie générale; obligations de premier rang et à taux flottant; billets à ordre.

PROVISION POUR PRÊTS DOUTEUX

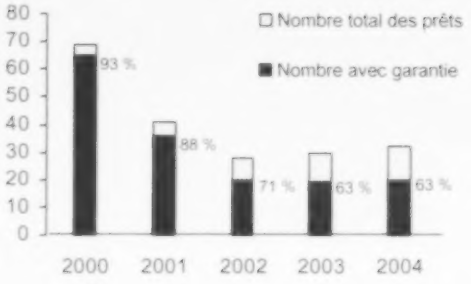
La provision pour prêts douteux établie en pourcentage du solde de prêts en cours a varié entre 0,5 % et 11,9 % au cours des sept dernières années. La provision pour l'année en cours est de 7,1 % des prêts en cours.

Cette provision a été déterminée pour chaque prêt d'après les renseignements courants en fin d'exercice et l'information que possède la direction quant à la situation de l'entité donnée. Si la Société estime qu'il est possible que le recouvrement ne soit pas réalisé avant l'échéance prévue, une provision pour prêt douteux est inscrite dans les états financiers.

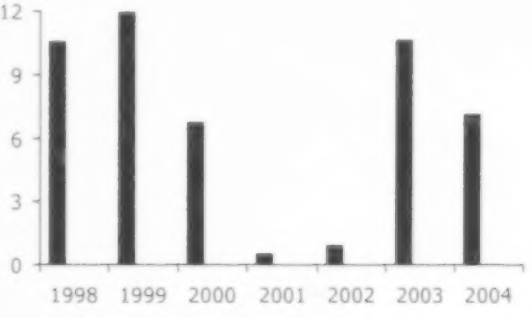
PORTEFEUILLE DES DÉBITEURS DE L'APECA



PORTEFEUILLE DE GARANTIES



PROVISION POUR PRÊTS DOUTEUX EN % DES PRÊTS EN COURS



APECA

Les rentrées du portefeuille de l'APECA géré par la SECB pour l'exercice 2003-2004 se sont chiffrées au total à 2 840 000 $ (2 574 000 $ en 2003), soit 126 % (120 % en 2003) de l'objectif établi.

Non seulement la Société a atteint les objectifs de recouvrement de l'APECA pour les quatre derniers exercices, mais elle les a dépassés, comme l'indique le diagramme ci-contre.

De plus, les activités de recouvrement de la Société se sont traduites par un taux d'arriérés des débiteurs nul en 2004, tout comme en 2003. Ce résultat est attribuable aux efforts communs du personnel de recouvrement et des agents de programmes.

PARTICIPATIONS AU CAPITAL

Comme il n'y a eu aucune activité entourant les participations au capital pendant l'exercice, le nombre de participations au capital est donc toujours de six, pour un placement en cours de 2,1 millions de dollars.

La Société a inscrit une provision à titre d'ajustement d'évaluation de 217 687 $ pour réduire la valeur comptable des placements correspondant au montant estimatif en actualisant les flux monétaires prévus, conformément aux règles comptables de la Société.

INVESTISSEMENT DANS LES FILIALES

FONDS D'INVESTISSEMENT DU CAP-BRETON

La Société a comptabilisé un investissement de un dollar dans la Corporation Fonds d'investissement du Cap-Breton (FICB) à la valeur d'acquisition, comme le gouverneur en conseil a demandé au FICB de procéder en tant que société d'État mère. Par conséquent, la Société ne contrôle pas le Fonds d'investissement ni n'exerce d'influence notable sur lui, et aucuns états financiers consolidés ne sont établis.

DARR (CAPE BRETON) LIMITED

La filiale en propriété exclusive, DARR (Cape Breton) Limited, qui gérait autrefois des actifs immobiliers, a repris du service en 2003-2004, mais elle n'a mené aucune activité pendant l'exercice. Conformément au plan d'entreprise 2004-2005, DARR assurera la gestion des actifs immobiliers de la SECB.

IMMOBILISATIONS

Les immobilisations ont crû de 407 193 $ (moins que le montant de 450 000 $ prévu dans le plan d'entreprise) en raison d'acquisitions prévues de matériel ainsi que de rénovations des propriétés existantes. Les acquisitions et les rénovations de propriétés réalisées permettent à la Société de mettre à la disposition des entreprises des locaux et des services pour qu'elles se développent et grandissent dans la région visée par le mandat.

PRESTATION DE SERVICES - APECA

En 2004, la Société a administré divers programmes de l'APECA d'une valeur de 24 828 162 $ (16 034 141 $ en 2003) et elle a recouvré 2,9 millions de dollars (2,8 millions de dollars en 2003) en salaires, en honoraires et autres frais d'exploitation liés à la prestation des services selon le protocole d'entente conclu entre la SECB et l'APECA.

ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT

Le total des crédits parlementaires de la SECB en 2003-2004 était de 28 295 000 $, ce qui comprend un montant de 14 millions de dollars destiné à la filiale, la Corporation FICB.

Les dépenses consacrées au développement ont atteint un total de 10,7 millions de dollars comparativement au montant de 11,4 millions de dollars prévu au budget du plan d'entreprise. La Société a versé un million de dollars en aide directe aux entreprises et 9,4 millions de dollars en aide directe aux collectivités, ce qui comprend les sommes du FAC. En outre, le plan d'entreprise comportait d'autres secteurs d'intérêt tels que l'investissement, les politiques et la défense des intérêts, auxquels était affecté un total de 0,3 millions de dollars.

(En milliers de dollars)	CHIFFRES RÉELS	PLAN D'ENTREPRISE
	2003-2004	2003-2004
Aide aux entreprises	986 $	2,508 $
Aide aux collectivités	9 414	8 100
Investissement	-	450
Politiques et Défense des intérêts	311	400
	10 711 $	11 458 $

En plus de l'aide non remboursable susmentionnée, la Société a consenti des prêts aux entreprises pour un total de 1,4 million de dollars en 2004 (1,3 million de dollars en 2003); elle n'a cependant enregistré aucune participation au capital en 2004, comparativement à 500 000 $ en 2003. Ces sommes ne figurent pas dans les dépenses mentionnées ci-dessous, car les prêts et les participations sont remboursables. Le montant total de l'aide remboursable et non remboursable accordée en 2003-2004 s'est élevé à 12,1 millions de dollars, ce qui représente 700 000 $ de plus que prévu. Les fonds excédentaires ont pu être versés aux requérants pour appuyer leurs projets de développement grâce aux montants recouvrés, qui ont été de 400 000 $ de plus que prévu au budget, et aux économies de 600 000 $ réalisées à l'égard des frais généraux et administratifs. Les revenus excédentaires sont attribuables notamment au recouvrement d'autres prêts et contributions remboursables et à des rentrées sur créances radiées. Il est donc possible d'affirmer que la Société s'est plus qu'acquittée de son mandat.

Au cours de l'exercice de 2004-2005, la Société continuera de s'intéresser aux secteurs de développement indiqués ci-dessus.

SOUTIEN DES PROGRAMMES

La Société emploie 48 personnes affectées à l'exécution des programmes, à l'administration des paiements, au recouvrement, au commerce et au développement ainsi qu'à diverses autres fonctions. Dans les bureaux de Sydney et de Port Hawkesbury, ces personnes veillent à ce que les clients de toutes les localités de la région visée par le mandat de la SECB aient accès aux programmes et services de la Société.

Le personnel met en œuvre les programmes de la SECB, de l'APECA et du FICB. Pour mieux connaître le temps consacré à chaque secteur, la Société a élaboré, mis à l'essai et mis sur pied, au cours de l'exercice précédent, un système électronique de contrôle du temps. Tous les employés enregistrent chaque jour, par voie électronique, le temps qu'ils consacrent à la SECB, à l'APECA et au FICB. Ce système les aidera à savoir avec suffisamment de précision le temps affecté à chaque groupe et les frais à imputer aux programmes par secteurs.

Les frais d'administration réels sont raisonnables en regard du budget et de l'exercice précédent, comme le montre le tableau qui suit.

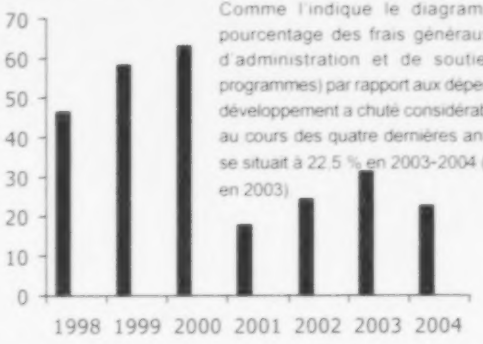
(En milliers de dollars)	CHIFFRES RÉELS	CHIFFRES RÉELS	PLAN D'ENTREPRISE
	2002-2003	2003-2004	2003-2004
Administration générale	1 423 $	1 636 $	1 375 $
Soutien des programmes	1 288	777	1 450
	2 711 $	2 413 $	2 825 $

Divers facteurs expliquent que les dépenses consacrées au soutien des programmes sont de 511 190 $ inférieures au montant de l'exercice précédent et de 673 467 $ inférieures au montant prévu au budget. Des économies ont été réalisées en raison du départ de certains employés et de détachements, et la Société a mis l'accent sur la réduction des frais dans le cadre des mesures d'examen des dépenses du gouvernement du Canada.

De même, les affectations de financement de l'APECA pour 2003-2004 ont augmenté considérablement en raison des projets du FISC et du FIA ainsi que de projets commerciaux. Le personnel de la SECB a donc consacré plus de temps en 2003-2004 à l'évaluation et au traitement des dossiers de l'APECA.

Les frais globaux d'administration et de soutien des programmes sont de 412 139 $ inférieurs aux frais prévus, ce qui représente des fonds supplémentaires pouvant être affectés à des projets de développement dans la région visée par le mandat de la SECB.

FRAIS GÉNÉRAUX EN % DES DÉPENSES DE DÉVELOPPEMENT



Comme l'indique le diagramme, le pourcentage des frais généraux (frais d'administration et de soutien des programmes) par rapport aux dépenses de développement a chuté considérablement au cours des quatre dernières années et se situait à 22,5 % en 2003-2004 (31,3 % en 2003).

Il importe de noter que les coûts liés à l'effort déployé pour accorder et recouvrer les prêts sont compris dans les frais généraux, mais que les prêts, qui ne figurent pas dans les dépenses de développement, sont exclus du diagramme ci-dessus. Si la somme des prêts et des investissements était comprise dans les chiffres du diagramme, le pourcentage des frais pour 2004 serait de 19,9 % (25,8 % en 2003).

Les frais communs de la SECB et de l'APECA pour le soutien des programmes représentent 15,1 % (22,6 % en 2003) des frais visant tous les programmes mis en œuvre par les deux organismes. Il s'agit de frais raisonnables par rapport aux taux des six années précédentes, comme le révèle le diagramme.

PARTICIPATIONS AU CAPITAL

Comme il n'y a eu aucune activité entourant les participations au capital pendant l'exercice, le nombre de participations au capital est donc toujours de six, pour un placement en cours de 2,1 millions de dollars.

La Société a inscrit une provision à titre d'ajustement d'évaluation de 217 687 $ pour réduire la valeur comptable des placements correspondant au montant estimatif en actualisant les flux monétaires prévus, conformément aux règles comptables de la Société.

INVESTISSEMENT DANS LES FILIALES

FONDS D'INVESTISSEMENT DU CAP-BRETON

La Société a comptabilisé un investissement de un dollar dans la Corporation Fonds d'investissement du Cap-Breton (FICB) à la valeur d'acquisition, comme le gouverneur en conseil a demandé au FICB de procéder en tant que société d'État mère. Par conséquent, la Société ne contrôle pas le Fonds d'investissement ni n'exerce d'influence notable sur lui, et aucuns états financiers consolidés ne sont établis.

DARR (CAPE BRETON) LIMITED

La filiale en propriété exclusive, DARR (Cape Breton) Limited, qui gérait autrefois des actifs immobiliers, a repris du service en 2003-2004, mais elle n'a mené aucune activité pendant l'exercice. Conformément au plan d'entreprise 2004-2005, DARR assurera la gestion des actifs immobiliers de la SECB.

IMMOBILISATIONS

Les immobilisations (et cela de 407 193 $, moins que le montant de 460 000 $ prévu dans le plan d'entreprise) en raison d'acquisitions prévues de matériel ainsi que de rénovations des propriétés existantes. Les acquisitions et les rénovations de propriétés réalisées permettent à la Société de mettre à la disposition des entreprises des locaux et des services pour qu'elles se développent et grandissent dans la région visée par le mandat.

PRESTATION DE SERVICES - APECA

En 2004, la Société a administré divers programmes de l'APECA d'une valeur de 24 828 162 $ (16 034 141 $ en 2003) et elle a recouvré 2,9 millions de dollars (2,8 millions de dollars en 2003) en salaires, en honoraires et autres frais d'exploitation liés à la prestation des services selon le protocole d'entente conclu entre la SECB et l'APECA.

ACTIVITES DE FONCTIONNEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT

Le total des crédits parlementaires de la SECB en 2003-2004 était de 25 295 000 $, ce qui comprend un montant de 14 millions de dollars destiné à la filiale, la Corporation FICB.

Les dépenses consacrées au développement ont atteint un total de 10,7 millions de dollars comparativement au montant de 11,4 millions de dollars prévu au budget du plan d'entreprise. La Société a versé un million de dollars en aide directe aux entreprises et 9,4 millions de dollars en aide directe aux collectivités, ce qui comprend les sommes du FAC. En outre, le plan d'entreprise comportait d'autres secteurs d'intérêt tels que l'investissement, les politiques et la défense des intérêts, auxquels était affecté un total de 0,9 million de dollars.

(En milliers de dollars)	CHIFFRES RÉELS	PLAN D'ENTREPRISE
	2003-2004	2003-2004
Aide aux entreprises	986 $	2,508 $
Aide aux collectivités	9 414	8 100
Investissement	-	450
Politiques et Défense des intérêts	311	400
	10 711 $	11 458 $

En plus de l'aide non remboursable susmentionnée, la Société a consenti des prêts aux entreprises pour un total de 1,4 million de dollars en 2004 (1,3 million de dollars en 2003). Elle n'a cependant enregistré aucune participation au capital en 2004, comparativement à 500 000 $ en 2003. Ces sommes ne figurent pas dans les dépenses mentionnées ci-dessous, car les prêts et les participations sont remboursables. Le montant total de l'aide remboursable et non remboursable accordée en 2003-2004 s'est élevé à 12,1 millions de dollars, ce qui représente 700 000 $ de plus que prévu. Les fonds excédentaires ont pu être versés aux requérants pour appuyer leurs projets de développement grâce aux montants recouvrés, qui ont été de 400 000 $ de plus que prévu au budget, et aux économies de 600 000 $ réalisées à l'égard des frais généraux et administratifs. Les revenus excédentaires sont attribuables notamment au recouvrement d'autres prêts et contributions remboursables et à des rentrées sur créances radiées. Il est donc possible d'affirmer que la Société s'est plus qu'acquittée de son mandat.

Au cours de l'exercice de 2004-2005, la Société continuera de s'intéresser aux secteurs de développement indiqués ci-dessus.

SOUTIEN DES PROGRAMMES

La Société emploie 48 personnes affectées à l'exécution des programmes, à l'administration des paiements, au recouvrement, au commerce et au développement ainsi qu'à diverses autres fonctions. Dans les bureaux de Sydney et de Port Hawkesbury, ces personnes veillent à ce que les clients de toutes les localités de la région visée par le mandat de la SECB aient accès aux programmes et services de la Société.

Le personnel met en œuvre les programmes de la SECB, de l'APECA et du FICB. Pour mieux connaître le temps consacré à chaque secteur, la Société a élaboré, mis à l'essai et mis sur pied, au cours de l'exercice précédent, un système électronique de contrôle du temps. Tous les employés enregistrent chaque jour, par voie électronique, le temps qu'ils consacrent à la SECB, à l'APECA et au FICB. Ce système les aidera à savoir avec suffisamment de précision le temps affecté à chaque groupe et les frais à imputer aux programmes par secteurs.

Les frais d'administration réels sont raisonnables en regard du budget et de l'exercice précédent, comme le montre le tableau qui suit.

(En milliers de dollars)	CHIFFRES RÉELS 2002-2003	CHIFFRES RÉELS 2003-2004	PLAN D'ENTREPRISE 2003-2004
Administration générale	1 423 $	1 636 $	1 375 $
Soutien des programmes	1 288	777	1 450
	2 711 $	2 413 $	2 825 $

Divers facteurs expliquent que les dépenses consacrées au soutien des programmes sont de 511 190 $ inférieures au montant de l'exercice précédent et de 673 467 $ inférieures au montant prévu au budget. Des économies ont été réalisées en raison du départ de certains employés et de détachements, et la Société a mis l'accent sur la réduction des frais dans le cadre des mesures d'examen des dépenses du gouvernement du Canada.

De même, les affectations de financement de l'APECA pour 2003-2004 ont augmenté considérablement en raison des projets du FISC et du FIA ainsi que de projets commerciaux. Le personnel de la SECB a donc consacré plus de temps en 2003-2004 à l'évaluation et au traitement des dossiers de l'APECA.

Les frais globaux d'administration et de soutien des programmes sont de 412 139 $ inférieurs aux frais prévus, ce qui représente des fonds supplémentaires pouvant être affectés à des projets de développement dans la région visée par le mandat de la SECB.

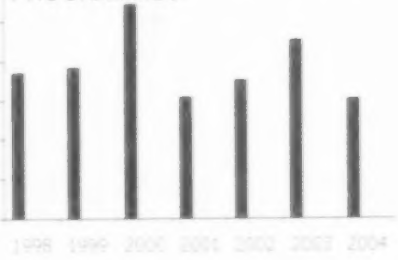
FRAIS GÉNÉRAUX EN % DES DÉPENSES DE DÉVELOPPEMENT

Comme l'indique le diagramme, le pourcentage des frais généraux (frais d'administration et de soutien des programmes) par rapport aux dépenses de développement a chuté considérablement au cours des quatre dernières années et se situait à 22,5 % en 2003-2004 (31,3 % en 2003).

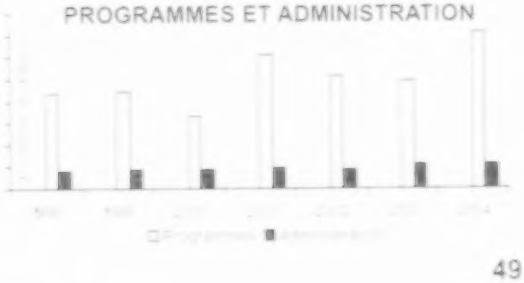
Il importe de noter que les coûts liés à l'effort déployé pour accorder et recouvrer les prêts sont compris dans les frais généraux, mais que les prêts, qui ne figurent pas dans les dépenses de développement, sont exclus du diagramme ci-dessus. Si la somme des prêts et des investissements était comprise dans les chiffres du diagramme, le pourcentage des frais pour 2004 serait de 19,9 % (25,8 % en 2003).

Les frais communs de la SECB et de l'APECA pour le soutien des programmes représentent 15,1 % (22,6 % en 2003) des frais visant tous les programmes mis en œuvre par les deux organismes. Il s'agit de frais raisonnables par rapport aux taux des six années précédentes, comme le révèle le diagramme.

% DES FRAIS DE SOUTIEN DES PROGRAMMES



FRAIS DE LA SECB ET DE L'APECA - PROGRAMMES ET ADMINISTRATION



RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DE LA PRÉSENTATION DES RAPPORTS FINANCIERS

Les états financiers ci-joints de la Société d'expansion du Cap-Breton et tous les renseignements dans le présent rapport annuel ont été préparés par la direction de la Société. Les états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada et s'appuient, s'il y a lieu, sur les meilleures estimations et le jugement de la direction. Lorsqu'il existe plus d'une méthode comptable acceptable, la direction a retenu celle qui convenait le mieux aux circonstances de la Société.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers et dans le rapport annuel. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle que contiennent les états financiers.

En s'acquittant de sa responsabilité à l'égard de l'intégrité et de la fidélité des états financiers, la direction maintient des pratiques et des systèmes de contrôle financier et de gestion conçus pour donner l'assurance raisonnable que les opérations sont autorisées et qu'elles sont conformes aux autorisations pertinentes. La direction a aussi la responsabilité de garantir que les actifs sont protégés et que des registres adéquats sont tenus de manière à permettre la production en temps opportun d'états financiers fiables, et de superviser un programme complet de vérification interne. En outre, le Comité de vérification du Conseil d'administration voit à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités à l'égard de la tenue de systèmes de contrôle adéquats et de la qualité des rapports financiers. La Société possède un service de vérification interne, dont les fonctions comprennent l'examen continu des contrôles internes et de leur application.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration rencontre régulièrement la direction, les vérificateurs indépendants et le vérificateur interne afin de discuter du processus de communication de l'information financière ainsi que de questions de comptabilité et de rapport. Les états financiers ont été examinés et approuvés par le Conseil d'administration sur la recommandation du Comité de vérification.

La vérificatrice générale du Canada effectue une vérification indépendante des états financiers de la Société en vue de formuler son opinion sur ces derniers. La vérificatrice indépendante a accès pleinement et sans restrictions au Comité de vérification pour discuter de sa vérification et des constatations connexes.

Le vice-président et directeur-général,

Rick Beaton

Rick Beaton

La directrice générale par intérim, Services intégrés,

Frances L. Marenick

Frances L. Marenick, CA

Sydney (Nouvelle-Écosse)
Le 21 mai 2004

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre pour les fins de la *Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*

J'ai vérifié le bilan de la Société d'expansion du Cap-Breton au 31 mars 2004 et les états des résultats et de l'avoir et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 mars 2004 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Société d'expansion du Cap-Breton* et aux règlements administratifs de la Société.

Pour la vérificatrice générale du Canada

Shahid Minto

Shahid Minto, CA

vérificateur général adjoint

Halifax, Canada

le 21 mai 2004

BILAN

au 31 mars 2004

ACTIF

	2004	2003
À court terme		
Encaisse	6 653 082 $	4 473 523 $
Débiteurs (note 3)	6 310 926	8 572 135
Frais payés d'avance	66 323	59 794
	13 030 331	13 105 452
Prêts nets (note 4)	3 748 286	3 205 429
Placements nets (note 5)	482 313	482 313
Placement dans la filiale (note 6)	1	1
Immobilisations nettes (note 7)	1 441 801	1 305 731
	18 702 732 $	18 098 926 $

PASSIF

À court terme		
Créditeurs et charges à payer (note 8)	11 944 392 $	12 178 146 $
Indemnités de départ accumulées	555 321	465 100
	12 499 713	12 643 246

AVOIR

Avoir du Canada	6 203 019	5 455 680
	18 702 732 $	18 098 926 $

Engagements (note 10)

Voir les notes aux états financiers.

Approuvé par le Conseil d'administration :

Administrateur

Administrateur

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'AVOIR

de l'exercice terminé le 31 mars 2004

	2004	2003
Charges de programme		
Frais de développement (note 9)	10 710 837 $	8 655 209 $
Contribution à la Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton (note 6)	14 000 000	23 000 000
Frais d'administration et de soutien de programme (note 9)	2 412 961	2 711 074
Installations de location et de développement	592 960	194 422
Provision pour prêts douteux et moins-value des placements (notes 4 et 5)	314 357	643 396
Amortissement	226 915	266 140
Total des charges	28 258 030	35 470 241
Produits		
Installations de location	417 500	110 355
Intérêts, placements et autres	285 646	292 148
Gain sur l'aliénation d'immobilisations	7 223	652 067
	710 369	1 054 570
Activités exécutées au nom de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) (note 11)		
Charges de programme	24 828 162	16 034 141
Salaires, services professionnels et autres	2 950 072	2 863 656
	27 778 234	18 897 797
Moins : Coûts recouvrés de l'APECA	(27 778 234)	(18 897 797)
Coût d'exploitation net avant crédit parlementaire	27 547 661	34 415 671
Crédit parlementaire	28 295 000	35 017 000
Bénéfice net	747 339	601 329
Avoir au début de l'exercice	5 455 680	4 854 351
Avoir à la fin de l'exercice	6 203 019 $	5 455 680 $

Voir les notes aux états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

de l'exercice terminé le 31 mars 2004

	2004	2003
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Crédit parlementaire reçu	30 812 000 $	34 308 000 $
Somme reçue de l'APECA	27 237 106	16 401 359
Somme reçue de la Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton pour services fournis	880 403	1 013 955
Rentrées de fonds - placements et compte bancaire	285 910	629 001
Rentrées de fonds - activités de location et autres parties	385 373	115 062
Sorties de fonds - charges de programme et frais d'administration	(26 708 797)	(34 781 470)
Paiements faits au nom de l'APECA	(28 441 439)	(15 572 892)
Paiements faits au nom de la Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton	(831 921)	(935 766)
Paiements d'indemnités de départ	(226 099)	(54 618)
	3 392 536	1 122 631
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Remboursements de prêts	551 099	604 373
Sorties de fonds - prêts	(1 408 314)	(1 330 099)
Acquisition d'immobilisations	(407 193)	(849 630)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	51 431	117 067
Remboursement de titres de participation	-	100 000
Achat de titres de participation	-	(500 000)
	(1 212 977)	(1 858 289)
Augmentation (diminution) nette de l'encaisse	2 179 559	(735 658)
Encaisse au début de l'exercice	4 473 523	5 209 181
Encaisse à la fin de l'exercice	6 653 082 $	4 473 523 $

Voir les notes aux états financiers.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS

du 31 mars 2004

1. LA SOCIÉTÉ

Pouvoirs et objectifs

La Société d'expansion du Cap-Breton (SECB ou la Société) a été constituée en vertu de la *Loi sur la Société d'expansion du Cap-Breton* (partie II de la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*) qui a été adoptée le 1er décembre 1988. La Société est une société d'État mandataire nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Voici ses objectifs, tels qu'ils sont énoncés dans la loi habilitante :

> encourager et aider, de concert éventuellement avec le gouvernement du Canada ou de la Nouvelle-Écosse, leurs organismes ou toute autre personne publique ou privée, le financement et le développement de l'industrie dans l'île du Cap-Breton en vue de créer des emplois en dehors du secteur de l'industrie houillère et de diversifier l'économie de l'île.

La Société a signé un protocole d'entente avec l'Agence de promotion économique du Canada atlantique selon lequel la Société exécute les programmes de l'Agence sur l'île du Cap-Breton.

La Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton (Fonds d'investissement) a été constituée en société le 25 août 2000, en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* en tant que filiale en propriété exclusive de la Société d'expansion du Cap-Breton. Le Fonds d'investissement a été créé pour administrer le financement fédéral et provincial accordé pour favoriser l'adaptation de l'économie locale à la suite de la décision du gouvernement du Canada de fermer ou de privatiser ses mines de charbon au Cap-Breton. Le gouverneur en conseil a confié au Fonds d'investissement le mandat d'agir comme société d'État mère aux fins de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Fonds d'investissement a le même mandat que la Société. Le gouverneur en conseil a aussi exigé que, lorsque les fonds du Fonds d'investissement auront été entièrement engagés, le reste des actifs et des passifs soit transféré à la Société et que le Fonds d'investissement soit dissous.

2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

a) Crédit parlementaire

Les crédits parlementaires sont comptabilisés comme financement dans l'état des résultats et de l'avoir au cours de l'exercice où ils sont approuvés. Les prélèvements sont fonction des besoins de fonds.

b) Prêts

Les prêts sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur de réalisation estimative nette. Les prêts octroyés initialement sans frais d'intérêt sont comptabilisés au montant nominal du prêt.

Certains prêts sont assujettis à des modalités de remise de dette ou sont remboursables sous condition, selon les dispositions du contrat de prêt. Le montant libéré et tous les montants remboursables sous condition sont imputés aux résultats lorsque le prêt est octroyé. Si les conditions ne sont pas respectées, la libération ou les montants remboursables sous condition sont contrepassés et le solde devient exigible.

Les prêts sont radiés après que toutes les mesures raisonnables de restructuration ou de recouvrement ont été prises et lorsque le recouvrement du prêt est peu probable.

c) Provision pour prêts douteux

Les prêts sont classés comme prêts douteux lorsque, de l'avis de la direction, il existe un doute raisonnable quant au recouvrement à la date prévue du plein montant du principal et des intérêts, s'il y a lieu. Une provision spécifique est établie pour chaque prêt en vue de réduire la valeur comptabilisée du prêt à sa valeur de réalisation estimative nette lorsqu'il existe un doute quant à son recouvrement à la date prévue. Les prêts douteux sont mesurés en fonction de leur valeur de réalisation estimative par l'actualisation des flux monétaires futurs prévus au taux d'intérêt réel des prêts. Dans le cas des prêts octroyés sans intérêt, la moins-value est calculée en fonction des flux monétaires futurs prévus à partir du taux d'intérêt nul associé au prêt. Ce traitement reflète le fait que ces prêts n'entraînent aucun coût en capital, car ils sont financés par des crédits octroyés par le gouvernement du Canada. Lorsque les flux monétaires futurs ne peuvent faire l'objet d'une estimation raisonnablement fiable, la valeur de réalisation estimative est établie à la juste valeur de toute garantie du prêt, moins les coûts de réalisation prévus.

La moins value initiale et les changements qui y sont apportés par la suite sont constatés à titre de débit ou de crédit de la provision pour prêts douteux.

d) Intérêt créditeur

L'intérêt créditeur est comptabilisé selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Lorsqu'un prêt est classé comme prêt douteux, l'intérêt créditeur cesse d'être constaté. La Société recommence à constater l'intérêt lorsque la provision spécifique pour prêt douteux est contrepassée.

e) Placements

La Société a un portefeuille d'actions privilégiées. Les placements sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur de réalisation estimative nette. La valeur de réalisation estimative nette est mesurée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs prévus. Le taux d'actualisation est établi selon le taux de prêt du Trésor aux sociétés d'État. Les produits de placement sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. La Société comptabilise une provision pour placements douteux qui correspond à la moins-value du placement et un redressement de la provision pour moins-value qui correspond au moindre de la juste valeur et de la valeur comptable.

f) Placement dans la filiale

La Société comptabilise son placement dans la Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton à la valeur d'acquisition parce que le gouverneur en conseil a confié au Fonds d'investissement le mandat d'agir comme société d'État mère aux fins de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Par conséquent, la Société ne contrôle pas le Fonds d'investissement ou n'a pas d'influence notable sur ce dernier.

g) Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé. Les immobilisations sont amorties sur la durée de leur vie utile estimative selon la méthode de l'amortissement linéaire, aux taux indiqués ci après :

Bâtiments	jusqu'à 20 ans
Matériel et ameublement	5 ans
Matériel informatique et logiciels	2 à 3 ans
Améliorations locatives	jusqu'à 20 ans
Véhicules	5 ans

h) Régime de retraite

Tous les employés admissibles participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. La cotisation de la Société au Régime correspond au coût entier des cotisations de l'employeur. Ce montant est fondé actuellement sur un multiple des cotisations exigées des employés, et peut changer dans le temps selon les résultats du Régime. Ces cotisations représentent le passif total de la Société au titre du Régime et sont passées en charges dans l'exercice. La Société n'est pas tenue de verser de cotisations pour combler les insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

i) Indemnités de cessation d'emploi

À la cessation de l'emploi, les employés ont droit à certaines indemnités en vertu de leurs conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est imputé à l'exercice au cours duquel elles sont gagnées. Il n'existe pas d'autres avantages postérieurs à l'emploi importants.

La direction a estimé le passif au titre des indemnités de cessation d'emploi en utilisant la valeur actualisée des flux de trésorerie, suivant les droits actuels.

j) Incertitude relative à la mesure

Pour préparer les états financiers, la direction doit faire des estimations et formuler des hypothèses qui influent sur l'actif, le passif, les produits, les charges et les engagements communiqués à la date des états financiers. Bien qu'il s'agisse des meilleures estimations de la direction, il est possible que les estimations relatives aux prêts et aux placements changent considérablement dans un avenir proche.

3. DÉBITEURS

	2004	2003
Somme due par l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (note 11)	6 050 378 $	5 702 487 $
Crédit parlementaire	-	2 517 000
Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton	98 318	142 998
Remise de taxe de vente harmonisée	48 975	128 260
Autres débiteurs	113 255	81 390
	6 310 926 $	8 572 135 $

La somme due par l'Agence de promotion économique du Canada atlantique est attribuable aux dépenses effectuées au nom de l'Agence en vertu d'un protocole d'entente. La somme due par la Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton a trait à des services assurés en son nom. Les autres débiteurs sont engagés dans le cours normal des activités et ne sont pas fortement concentrés entre les mains de débiteurs.

Les débiteurs sont exigibles sur demande, ne portent pas intérêt et leur valeur comptable est semblable à leur juste valeur car ils sont à court terme.

4. PRÊTS

Au 31 mars 2004, la Société avait un portefeuille de 38 comptes de prêt (2003 – 41). Ces prêts sont octroyés pour promouvoir le développement économique conformément au mandat de la Société. Ce solde comprend ce qui suit :

	2004			2003
Taux d'intérêt annuel	Somme Due	Provision	Valeur comptable	Valeur comptable
0 %	3 938 193 $	(993 961) $	2 944 232 $	2 286 757 $
Moins de 10 %	537 320	-	537 320	601 651
10 % et plus	265 000	-	265 000	315 000
	4 740 513	(993 961)	3 746 552	3 203 408
Intérêt à recevoir	1 734	-	1 734	2 021
Total des prêts	4 742 247 $	(993 961) $	3 748 286 $	3 205 429 $

La Société a huit débiteurs (2003 - 8) qui représentent 66 p. 100 du solde (2003 – 72 p. 100).

Le solde ci dessus comprend une hypothèque de 472 000 $ (2003 – 514 000 $) sur des biens que la Société a vendus au cours de l'exercice.

La provision pour prêts douteux comprend ce qui suit :

2004				2003
Solde d'ouverture	Radiations	Provision annuelle	Solde de clôture	Solde
790 237 $	(134 434) $	338 158 $	993 961 $	790 237 $

La juste valeur des prêts, établie par actualisation des flux monétaires futurs prévus, est d'environ 3,1 millions de dollars (2003 – 2,5 millions). L'écart entre la juste valeur et la valeur comptable est attribuable au fait que 83 p. 100 (2003 – 77 p. 100) des prêts du portefeuille sont assortis d'un taux d'intérêt nul.

Les dates de remboursement des prêts s'établissent comme suit :

Échéance	2004 Somme Due	2004 Provision	2004 Valeur comptable	2003 Valeur comptable
Échu	140 377 $	(113 534) $	26 843 $	108 623 $
2004	-	-	-	448 722
2005	1 014 085	(107 465)	906 620	519 247
2006	692 390	(166 273)	526 117	553 802
2007	767 368	(163 871)	603 497	483 217
2008	934 152	(142 925)	791 227	644 890
2009 et après	1 192 141	(299 893)	892 248	444 907
	4 740 513	(993 961)	3 746 552	3 203 408
Intérêt à recevoir	1 734	-	1 734	2 021
	4 742 247 $	(993 961) $	3 748 286 $	3 205 429 $

Des prêts-subventions totalisant 169 784 $ (2003 – 178 843 $) ne sont pas inclus dans le portefeuille de prêts. L'état des résultats et de l'avoir comprend un recouvrement nul (2003 – aucun) pour les prêts-subventions.

Le portefeuille de prêts ne comprend pas les contributions remboursables sous condition qui totalisent 21,2 millions de dollars (2003 – 17,5 millions). L'état des résultats et de l'avoir comprend une charge de 3,7 millions de dollars (2003 – 1,7 million) imputée aux frais de développement pour les contributions remboursables sous condition versées au cours de l'exercice. La Société n'avait pas de contributions remboursables sous condition à recevoir (2003 – aucune).

En 1999, la Société a cédé la propriété du parc industriel Sydport à un groupe du secteur privé. Le prix de vente était de 3,1 millions de dollars. Le solde non réglé était de 3,1 millions de dollars au 31 mars 2004 (2003 – 3,1 millions). Selon l'entente, la création d'emplois et les investissements dans le Parc compenseront pour l'hypothèque et l'intérêt qu'aurait dû payer le groupe du secteur privé. Si l'acheteur contrevient de façon importante aux conditions de l'entente, la Société se réserve le droit de reprendre possession du bien.

5. PLACEMENTS

Les placements ont pour objet de promouvoir le développement économique au Cap-Breton. Le solde comprend ce qui suit :

	2004 Coût	2004 Provisions	2004 Valeur comptable	2003 Valeur comptable
Actions	2 100 000 $	(1 617 687) $	482 313 $	482 313 $

Les actions sont composées d'actions privilégiées sans droit de vote, rachetables au gré de la Société ou du porteur de sociétés du secteur privé. Aucun dividende n'a été versé ou déclaré au cours de l'exercice (2003 – aucun).

La direction a comptabilisé ces placements au net d'une provision pour moins-value de 1,4 million de dollars et d'un redressement de la provision pour moins-value de 217 687 $ (2003 – 1,4 millions et 217 687 $ respectivement). La juste valeur des placements, établie par actualisation des flux monétaires futurs prévus, est semblable à leur valeur comptable.

6. PLACEMENT DANS LA FILIALE

Sommaire de la situation et des résultats financiers de l'exercice du Fonds d'investissement :

Bilan	Au 31 mars 2004	Au 31 mars 2003
Actif	73 033 509 $	60 595 845 $
Passif	978 584 $	280 444 $
Avoir de l'actionnaire	72 054 925 $	60 315 401 $

État des résultats	Exercice terminé le 31 mars 2004	Exercice terminé le 31 mars 2003
Charges de programme	(6 329 893) $	(4 457 112) $
Frais d'administration et de soutien de programme	(1 015 129)	(1 317 521)
Intérêt créditeur	2 084 546	1 564 707
Financement de la Société d'expansion du Cap-Breton	14 000 000	23 000 000
Autre financement public	3 000 000	3 000 000
Bénéfice net après financement public	11 739 524 $	21 790 074 $

Le Fonds d'investissement a émis une action de 1 $. Cette action représente le placement de la Société dans le Fonds d'investissement et est comptabilisée à la valeur d'acquisition. Par conséquent, les résultats du Fonds d'investissement ne se trouvent pas dans les présents états financiers.

7. IMMOBILISATIONS

	2004			2003
	Coût	Amortissement cumulé et radiation	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains pour développement	506 680 $	341 596 $	165 084 $	193 492 $
Matériel, ameublement et améliorations locatives	2 093 093	1 745 254	347 839	460 194
Installations de location	3 113 050	2 184 172	928 878	652 045
	5 712 823 $	4 271 022 $	1 441 801 $	1 305 731 $

8. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2004	2003
Somme due à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (note 11)	7 654 $	200 891 $
Sommes à payer au nom de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique	7 012 411	7 675 616
Taxe de vente harmonisée à payer	171 498	442 405
Autres créditeurs	4 752 829	3 859 234
	11 944 392 $	12 178 146 $

Les sommes dues à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et les sommes à payer au nom de celle-ci ont trait à des activités réalisées au nom de l'Agence conformément au protocole d'entente. Les autres créditeurs, qui sont liés à des frais de développement et d'administration, sont soumis aux conditions commerciales courantes.

9. CHARGES DE PROGRAMME

Les frais de développement et les autres charges de programme comprennent ce qui suit :

	2004	2003
Frais de développement		
Aide aux entreprises	986 285 $	2 936 629 $
Aide aux collectivités	9 413 551	5 081 159
Politique et défense de intérêts	311 001	344 473
Commerce et placements	-	264 238
Image	-	28 710
	10 710 837 $	8 655 209 $
Frais d'administration et de soutien de programme		
Soutien de programme	776 533 $	1 287 723 $
Frais d'administration	1 636 428	1 423 351
	2 412 961 $	2 711 074 $

10. ENGAGEMENTS

(a) Au 31 mars 2004, les engagements en cours de la Société au titre des programmes de développement totalisaient 1 259 549 $ (2003 – 10 907 182 $).

(b) Pour ce qui est des contrats de location-exploitation de plus d'un an, les paiements futurs minimaux par exercice sont les suivants :

2005	507 055 $
2006	42 255
	549 310 $

11. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Outre les opérations entre apparentés présentées ailleurs dans les états financiers, le coût des services fournis par des ministères et organismes fédéraux et d'autres sociétés d'État, qui s'est élevé à 118 818 $ (2003 – 154 398 $), est présenté dans l'état des résultats et de l'avoir. Ces opérations se font dans le cours normal des activités et sont comptabilisées selon la valeur de l'échange.

La Société a signé avec la Corporation fonds d'investissement du Cap-Breton un protocole d'entente qui régit le montant de la contribution au Fonds d'investissement et la prestation de services de soutien administratif et de programme. En outre, la Société a fourni et a recouvré des services d'administration et de soutien de programme d'une valeur de 835 723 $ (2003 – 943 786 $) et a recouvré ce montant.

12. RÉGIME DE RETRAITE

Au cours de l'exercice, la Société a été tenue de cotiser au Régime de pensions de retraite de la fonction publique. Les cotisations au Régime au cours de l'exercice sont les suivantes :

	2004	2003
Société	433 740 $	433 094 $
Employés	199 615	196 897
	633 355 $	629 991 $

13. INDEMNITÉS DE DÉPART

La charge au titre des indemnités de départ de l'exercice terminé le 31 mars 2004 est de 307 229 $ (2003 – 127 473 $).

14. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certains chiffres de 2003 ont été reclassés pour qu'ils soient conformes à la présentation adoptée pour les états financiers de 2004.

GLOSSAIRE

APECA ou Agence de promotion économique du Canada atlantique : agence fédérale dont le siège social se trouve à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Elle a pour but d'améliorer l'économie des collectivités de la région de l'Atlantique en favorisant la mise sur pied d'entreprises et la création de possibilités d'emplois. (angl. : ACOA)

CBDC ou corporation au bénéfice du développement communautaire : société autonome, sans but lucratif, qui dessert le Canada atlantique rural avec le soutien de l'APECA. Les CBDC aident à la création de petites entreprises et à l'expansion, la modernisation et la stabilisation des entreprises existantes. Elles offrent des services techniques et financiers aux entrepreneurs dans leurs régions respectives. (angl. : CBDC)

EBS ou encéphalopathie bovine spongiforme, ou maladie de la vache folle : maladie dégénérative chronique qui attaque le système nerveux central des bovins. (angl. : BSE)

EDA ou Entente de COOPÉRATION Canada – Nouvelle-Écosse sur la diversification économique. (angl. : EDA)

Effet de levier : s'établit en soustrayant le montant total de l'aide du coût global du projet. Comprend les capitaux propres du demandeur, ceux des investisseurs ou prêteurs privés et les autres sources de financement étatiques. Le financement d'un certain nombre de sources administrées par la SECB (pour un même projet) n'est pas considéré comme effet de levier. (angl. : *leverage*)

Emplois créés* : emplois directs ETP créés durant l'activité, à la suite d'un projet admissible et avant la date de réalisation de celui-ci, et qui devraient durer au moins cinq ans. Les emplois sont établis au prorata du financement de sources diverses administrées par la SECB et fondés sur le montant proportionnel de l'investissement consenti par chaque source dans les projets globaux. (angl. : jobs created)

Entité commerciale : Un particulier, un propriétaire unique, un partenariat, une coopérative, une personne morale, y compris les sociétés d'État, ou tout fiduciaire ou agent juridique qui exécute ou entreprend des activités commerciales licites à titre lucratif à l'Île du Cap-Breton, à l'exclusion d'un gouvernement ou d'une municipalité. (angl. : commercial)

Entité non commerciale : organisme ou association sans but lucratif, peut comprendre une administration municipale, une société d'État sans but lucratif, une organisation sans but lucratif relevant d'un gouvernement provincial ou d'une administration municipale ou sous son contrôle, une association de développement économique local, un institut ou une université. (angl. : non-commercial)

ETP ou emplois équivalents temps plein : emplois permanents, directs, saisonniers ou à temps partiel transposés en ce qui équivaut à des emplois à temps plein selon des facteurs de conversion reconnus. (angl. : FTE)

Exportations : comprenant les ventes faites dans des marchés à l'extérieur du Canada, les recettes en provenance de touristes de l'extérieur du pays et le remplacement d'importation de biens et services de l'extérieur du Canada. (angl. : exports)

FAC ou Fonds d'adaptation des collectivités (angl. : CAF)

FIA ou Fonds d'innovation de l'Atlantique : une composante du PICA. (angl. : AIF)

FICB ou Corporation Fonds d'investissement du Cap-Breton : constitué en société en août 2000, organisme chargé, depuis la fermeture de la Société de développement du Cap-Breton, d'administrer des fonds d'adaptation économique du gouvernement du Canada et de la province de la Nouvelle-Écosse. (angl. : CBGF)

FISC ou Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités : un soutien de 135 millions de dollars réparti sur cinq ans afin d'aider les collectivités du Canada atlantique à créer un environnement propice au développement économique. (angl. : SCIF)

GED ou Gouvernement en direct : stratégie visant à offrir, avant 2004, des services gouvernementaux clés au moyen d'une infrastructure électronique à l'échelle du gouvernement. (angl. : GOL)

Investissement : il est question ici d'un investissement étranger direct, ou IED, c'est-à-dire un investissement au Canada qui provient de l'extérieur du pays ainsi qu'un investissement canadien de l'extérieur de l'Île du Cap-Breton. (angl. : FDI)

LLO ou *Loi sur les langues officielles* : loi portant sur le statut et l'usage des langues officielles du Canada. (angl. : OLA)

LPRPDE ou *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* : nouvelle législation mise en place par le gouvernement fédéral afin de protéger la vie personnelle des Canadiens dans le secteur privé. (angl. : PIPEDA)

ODR ou organisme de développement régional (angl. : RDA)

PCICA ou Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique : stratégie d'ensemble de 54 millions de dollars de l'APECA visant à renforcer le rendement économique de la région de l'Atlantique et à augmenter les investissements directs étrangers. (angl. ATIP)

PDE ou Programme de développement des entreprises (angl. : BDP)

PICA ou Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique : mesure de 700 millions de dollars de l'APECA qui investit dans quatre secteurs principaux : l'innovation, le développement économique des collectivités, le commerce et l'investissement, l'entrepreneuriat et le perfectionnement des compétences. (angl. AIP)

Priorité stratégique : pour la SECB, les priorités stratégiques sont : Aide aux entreprises, Aide aux collectivités, Investissement, Défense des intérêts, Orientation et recherche, Fonds d'adaptation des collectivités.

Projet : mesure entreprise par la SECB soit seule, soit en collaboration avec une ou plusieurs tierces parties. On inscrit un projet pendant le mois où la demande du requérant est approuvée.

PSC ou Programme de services-conseils (angl. : CAS)

Rapport de dépendance économique : rapport correspondant à la valeur en dollars des paiements de transfert pour chaque 100 dollars de revenu au Cap-Breton. (angl. : *economic dependency ratio*)

Secteurs prioritaires : la SECB a déterminé quatre secteurs stratégiques en vue d'un soutien financier : l'industrie du savoir, le tourisme, la fabrication et la transformation, les industries fondées sur les ressources. (angl. : priority sectors)

SRAS ou syndrome respiratoire aigu sévère, ou pneumopathie atypique : maladie respiratoire d'origine virale. (angl. : SARS)

* Les emplois se calculent selon les définitions figurant dans *Mesure de l'impact de l'emploi: définitions et exemples*. Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Société d'expansion du Cap-Breton
Enterprise Cape Breton Corporation

Tour du Commerce 3e étage
15, rue Dorchester
Sydney (N.-É.)
B1P 6T7
1-800-705-3926
www.secb.ca

Canada